Public Service Commission of Canada

1984–85 Estimates

Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. Part III provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Further guidance on locating the information contained in each Part can be found in the "Guide to the Estimates of the Government of Canada".

Part III volumes are being phased in over a four year period. Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with the Main Estimates.

© Minister of Supply and Services Canada 1984

Available in Canada through

Authorized Bookstore Agents
and other bookstores

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada, K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1985-III-42 Canada: $6.00
ISBN 0-660-52504-6 Other countries: $7.20

Price subject to change without notice

1984-85 Estimates

Part III

Public Service Commission of Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document and, as such, contains several levels of detail to respond to the various needs of its readers.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the program more fully.

Section I is preceded by extracts from Part II of the Estimates in order to provide continuity with the other Estimates documents. Also included are extracts from Volume II of the Public Accounts. These are provided as an aid in assessing the program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Extracts from Part II of the Estimates 4

Extracts from Volume II of the Public Accounts 5

Section I
Program Overview

A. Highlights
   1. Plan for 1984-85 6
   2. Recent Performance 6
B. Financial Summary by Activity
   1. 1984-85 Financial Summary 7
   2. Review of 1982-83 Financial Performance 9
C. Background
   1. Introduction 10
   2. Legal Mandate 11
   3. Program Objective 12
   4. Program Organization for Delivery 12
D. Planning Perspective
   1. Environment 14
   2. Initiatives 15
   3. Update on Previously Reported Initiatives 16
   4. Program Effectiveness 17

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Operations 18
B. Training and Development 29
C. Administration 38

Section III
Supplementary Information

A. Analysis by Object
   1. Expenditures by Object 42
   2. Personnel Expenditures 43
B. Cost Analysis 44
C. Analysis of Revolving Fund
   1. Statement of Income 45
   2. Revolving Fund Authority 46
   3. Statement of Changes in Financial Position 47
D. Reconciliation of 1982-83 Activity Structure and Revised 1984-85 Activity Structure 48

Extracts from Part II of the Estimates

Appropriation Authority

The Public Service Commission, through the Secretary of State, requests authority to spend $119,672,000 on its operations during the 1984-85 fiscal year. This amount includes a statutory expenditure of $10,625,000 for contributions to employee benefit plans.

The Staff Development and Training Revolving Fund operates under the continuing authority of the Adjustment of Accounts Act (S.C. 1980, c. 17), which provides for a statutory authority to draw up to $4,500,000 from the Consolidated Revenue Fund.

No change is requested in the statutory authority for this Fund in these Estimates. However, a net increase in advances from the Consolidated Revenue Fund under this authority is forecast at $8,000 for the 1984-85 operating period.

Financial Requirements by Authority

	Estimates		
	1984-85	1983-84	Change
	$	$	$
Budgetary			
Vote 40 - Public Service Commission - Program Expenditures.....	109,047,000	105,182,000	3,865,000
Statutory - Contributions to Employee Benefit Plans.....	10,625,000	9,956,000	669,000
	119,672,000	115,138,000	4,534,000
Statutory - Staff Development and Training Revolving Fund....	8,000	101,000	(93,000)
Total Program.....	119,680,000	115,239,000	4,441,000

Extracts from Volume II of the Public Accounts

Use of Appropriations for 1982-83

	Main Estimates	Revised Estimates	Actual Use
Voted Budgetary Expenditures	$	$	$
Vote 50 - Public Service Commission - Program Expenditures	96,273,000	96,273,000	91,801,000
Vote 10 - Transferred from Treasury Board - Summer Canada Student Employment Program ...	-	98,000	92,000
Statutory Budgetary Expenditures			
Statutory - Contributions to Employee Benefit Plans	9,298,000	10,284,000	10,284,000
	105,571,000	106,655,000	102,177,000
Statutory - Staff Development and Training Revolving Fund ..	276,000	276,000	(1,224,000)
Total Program.....	105,847,000	106,931,000	100,953,000

Section I
Program Overview

A. Highlights

1. Plan for 1984-85

- In the area of management category staffing, it is anticipated that 468 executives (EX) and 332 senior managers (SM) will be appointed. This represents an increase of 25% over 1982-83 figures, but is the same as in 1983-84 (see page 24, Figure 7).

- A departmental approach to staffing and career management of the non-management category will continue to be implemented (see page 16, "Instruments of Delegation" and "Staffing Performance Assessment Techniques and Mechanisms").

- Special measures of affirmative action to increase the representation of women, indigenous persons and handicapped persons will be taken. The allocations approved for these measures in 1984-85 are 138 person-years and $5.8 million. Of these, 113 person-years will be ultimately assigned to departments for activities such as indigenous development programs and access mechanisms to assist handicapped persons; the Commission will utilize the remaining funds for administration and related services such as counselling and referral of women (see page 15, "Affirmative Action").

- The Training and Development Activity will provide 3,070 course-days of managerial and specialty training which represents an 8% increase over 1983-84 (see page 37, Figure 22); and 2,041,109 student-hours of language training, approximately the same amount as in 1983-84 (see page 33, Figure 16).

2. Recent Performance

As planned in 1982-83, the Commission was concerned with:

Implementation of the Management Category: Eighty-five per cent of the projected population, that is, 1,968 executives and 1,430 senior managers have been integrated into the category; the internal reorganization of the Commission related to the Management Category was completed and made operational.

Administrative Reform of Staffing: The Commission, in consultation with bargaining agents, departmental managers, directors of personnel

and chiefs of staffing identified, established priorities for and acted upon key issues. As a result eight sections of the Public Service Employment Regulations were amended or revoked, 23 staffing policies were reviewed, and by adopting procedures to reduce the backlog of applicants waiting for the language training guidance process, delays in staffing were shortened.

Audit: An approach that concentrates on broadening the scope of audit review to include the many aspects of personnel management was developed (see page 17).

Training Programs: The Mandatory Management Orientation Program and the Advanced Language Training Program were implemented as planned (see pages 16 and 17).

B. Financial Summary by Activity

1. 1984-85 Financial Summary

Figure 1: Financial Summary by Activity ($000)

	Estimates 1984-85	Forecast 1983-84	Change	For Details See Page
Staffing Operations	52,623	48,111	4,512	18
Training and Development*	39,407	36,658	2,749	29
Administration	27,642	30,100	(2,458)	38
	119,672	114,869	4,803	
Staff Development and Training Revolving Fund				34
Disbursements	12,483	11,292	1,191	
Less Receipts	12,475	11,665	810	
Net cash required*	8	(373)	381	
	119,680	114,496	5,184	
Authorized person-years	2,643	2,619	24	

* Total Training and Development Activity expenditures for 1984-85 include $39,407,000 from regular appropriation and a net cash requirement of $8,000 for the Staff Development and Training Revolving Fund.

The increase of $4.8 million over 1983-84 requirements is made up of the following items:

• for Staffing Operations, increased salary costs for additional person-years related to affirmative action, integrated audit and appeals and investigations;	$ 3.9 million
• for Training and Development, an increase in salary costs to provide language training in Charlottetown;	$ 0.2 million
• for Administration, a reduction of person-years required for the Career Orientation Program;	($ 2.6 million)
• for all Activities, price increases and salary base adjustment;	$ 3.9 million
• limitation of person-year growth applied across government.	($ 0.6 million)

2. Review of 1982-83 Financial Performance

Figure 2: Financial Performance by Activity* ($000)

	Actual 1982-83	Estimates 1982-83	Change
Staffing and Audit	33,636	34,069	(433)
Training and Development**	41,050	43,047	(1,997)
Redress	3,439	3,668	(229)
Administration	24,052	24,787	(735)
	102,177	105,571	(3,394)
Staff Development and Training Revolving Fund:			
Disbursements	10,147	12,881	(2,734)
Less Receipts	11,371	12,605	(1,234)
Net cash required**	(1,224)	276**	(1,500)
	100,953	105,847	(4,894)
Person-years	2,525	2,597	(72)

* See page 48 for the Reconciliation of 1982-83 Activity Structure and the 1984-85 Revised Activity Structure.

** Actual 1982-83 expenditures for the Training and Development Activity included $41,050,000 from regular appropriation and a surplus in net cash requirement of $1,244,000 from the Staff Development and Training Revolving Fund.

Expenditures in 1982-83 were lower than estimated by $3.4 million mainly because of the following :

- lower costs than anticipated because of delays in Management Category conversions (shown under Staffing and Audit above) ($ 0.4 million)
- higher costs than anticipated due to increased workload in Staffing and Language Training operations (shown under Staffing and Audit and Training and Development above) $ 2.2 million

- for all the above, lower expenditures due to restraint measures, economies and deferment of operational activities and capital costs to 1983-84 ($ 4.5 million)
- higher salary rates were paid than those costed $ 0.5 million
- underutilization of resources in the Career Orientation Program (shown under Training and Development above) ($ 1.0 million)
- others ($ 0.2 million)

C. Background

1. Introduction

The Public Service Commission is responsible for the interpretation and application of merit in staffing Public Service positions and is accountable to Parliament for the application of the Public Service Employment Act (PSEA). The Commission is designated as a department for purposes of the Financial Administration Act, reporting through the Minister of the Secretary of State.

The PSEA governs staffing in the Public Service and gives the Commission exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The Commission does not appoint the employees of agencies with "separate employer" status, except in the case of the Public Service Staff Relations Board. The "separate employers," listed in Schedule I, Part II of the Public Service Staff Relations Act, comprise part of the Public Service -- commissions and boards -- for which the Treasury Board is not the employer.

The Public Service Employment Act enables the Commission to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through such delegation, the Commission has been able to entrust departments with a major role in selection and appointment; approximately 98% of all appointments under the Act have been delegated. In line with its service-wide responsibilities for staffing, delegated and non delegated, the Commission has concentrated on areas such as external recruitment, policy development, provision of guidance to departments, and tailoring delegation to departmental needs.

2. Legal Mandate

The Public Service Commission of Canada is a politically independent agency, accountable to Parliament for the administration of the Public Service Employment Act. Under this Act, the Commission must ensure that the merit principle, as defined by the Public Service Commission, is upheld in all Public Service staffing operations.

Exclusive Responsibilities: Exclusive statutory authority has been entrusted to it for functions such as:

- appointment to or from within the Public Service;
- development and administration of processes and standards for selection of candidates for positions in the Public Service;
- operation of an appeals system for appointments and demotions or releases for incompetence or incapacity;
- audit of the exercise of staffing authority;
- investigations of allegations of discriminatory treatment and anomalies or inequities in staffing; and
- monitoring of political activities of public servants.

Delegated Responsibilities: The Public Service Commission is also accountable to the Government for the functions and activities assigned by the Governor in Council or the Treasury Board of Canada. Some of these, although provided for in the Act, are not exclusively within its domain. The responsibilities of the Commission at this level touch upon the following areas:

- managerial and specialty training;
- language training;
- developmental courses, programs and appointments; and
- audit of other personnel and related functions and activities.

Shared Responsibilities: Finally, the Commission performs other functions and activities, which are necessary for the implementation of programs established by the employer where they relate, in part, to the exclusive powers and responsibilities assigned to the Commission under the Act. The programs in shared fields of responsibility relate to:

- human resource planning;
- participation of underrepresented groups;
- managing the Management Category; and
- management of a national indigenous development program.

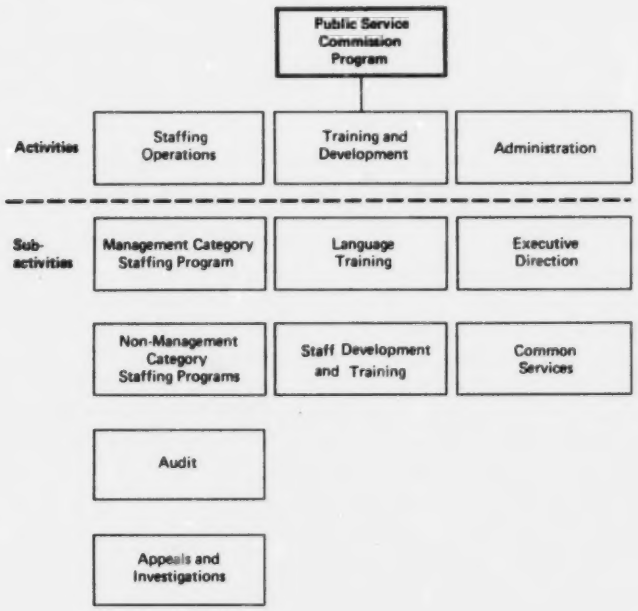
3. Program Objective

The primary objective of the Public Service Commission is to ensure the efficient and effective staffing of the Public Service in accordance with the Public Service Employment Act in order to meet the needs of the Public Service; also to provide training and development programs and undertake related personnel management functions in line with the agreements on roles and responsibilities between the Public Service Commission and the Treasury Board of Canada.

4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Public Service Commission Program comprises three activities, each including two or more sub-activities. The Staffing Operations Activity is an exclusive statutory responsibility of the Program and includes four sub-activities: Management Category Staffing Programs; Non-Management Category Staffing Programs; Audit; and Appeals and Investigations. The Training and Development Activity is performed at the request of the Treasury Board of Canada as a delegated responsibility and includes Language Training and Staff Development and Training sub-activities. The Administration Activity is composed of an Executive Direction sub-activity (the Offices of the Chairman and the Commissioners, the Office of the Director of Legal Services, and the Executive Secretariat) and the Common Services sub-activity that provides all support services required by the Commission's branches at headquarters and in the regions.

Figure 3: Activity Structure



In 1983-84 there was an effort to better represent the Commission Program by changing the 1982-83 activity structure. Four activities became three; Redress, previously a separate activity, became an Appeals and Investigations sub-activity within Staffing Operations. The Staffing and Audit Activity was renamed Staffing Operations. Some functions now fall under different activities, for example, the Career Assignment and Northern Careers programs are under the Staffing Operations Activity and the Career Orientation Program is now under the Administration Activity (also see page 48).

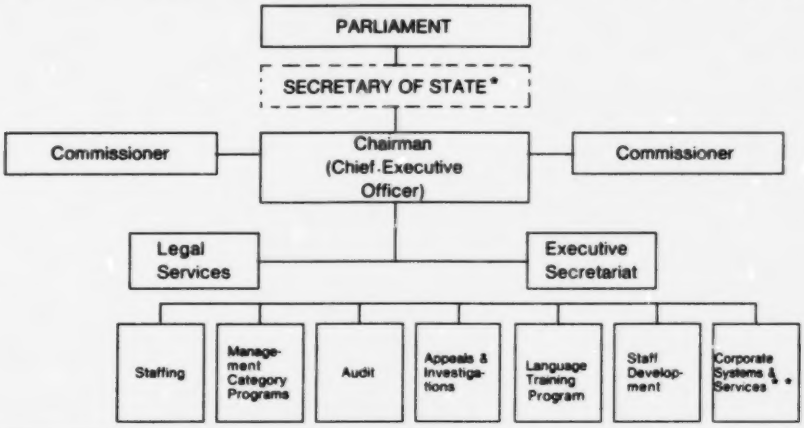
Organizational Structure: The Chairman, as Chief Executive Officer, and two Commissioners -- who have the same status as deputy heads and are appointed by the Governor in Council for a ten-year period -- are responsible for interpreting the PSEA, monitoring its application and developing related general policies.

The Program is executed by seven branches and an Executive Secretariat which correspond to the sub-activities of the Program : Staffing Programs, Management Category Programs, Staff Development, Language Training, Appeals and Investigations, Audit, and Corporate Systems and Services.

In addition to its headquarters in Ottawa, the Commission has regional and district offices in St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Ottawa, Toronto, Regina, Winnipeg, Edmonton, Vancouver, Yellowknife and Whitehorse. There is also a Northern Careers Program office in Frobisher Bay. These offices are maintained to help ensure that all Canadians have an opportunity to seek federal employment and to make available across Canada as many of the Commission's services as possible.

Figure 4, below, shows the relationship between the organizational chart of the Program and its activities, as well as the resources required in 1984-1985.

Figure 4: Resources Required by Organization and Activity ($000)



	Staffing	Management Category Programs	Audit	Appeals & Investigations	Language Training Program	Staff Development	Corporate Systems & Services **	Activity Totals
Staffing Operations 1110 P-Y	39,956	6,034	2,326	4,307				52,623
Training and Development (inc. Revolving Fund) 948 P-Y					36,522	2,893		39,415
Administration** 585 P-Y							27,642	27,642
Total 2,643	39,956	6,034	2,326	4,307	36,522	2,893	27,642	119,680

* In matters dealing with the PSEA, the Secretary of State is the Minister designated as spokesperson for the Commission in Parliament and is also the Appropriate Minister within the context of the Financial Administration Act.

** Resources ($1,916,000 and 40 person-years) for the Offices of the Chairman and Commissioners and Executive Secretariat have been included in Corporate Systems and Services and in the Administration Activity total.

D. Planning Perspective

1. Environment

Some recent trends in the employment field that will have an impact on both the work environment and the Public Service Commission as a central agency are as follows:

- the forecasted increase in the number of employees entitled to appointment because of statutory or administrative priority for reasons such as returning from a leave of absence, having been laid off or declared surplus, will require an increase in the Commission's efforts and resources to redeploy these persons despite a climate of reduced departmental vacancies;

- the Charter of Rights and Freedoms will affect such staffing policies and practices as, area of competition, mobility, and citizenship, and may result in some modifications to the efficiency and effectiveness of the staffing process;

- the advent of new technology in the workplace will necessitate consideration in training, recruitment and in developing or updating management practices and systems. Questions on job security and conditions of work will also result; and

- the increasing frequency of part-time work and flexible hours as well as a greater focus on quality of worklife and on-the-job safety may alter the scope of central agency activities in staff relations, staffing, human resource planning, pay and benefits.

2. Initiatives

The following initiatives, except for affirmative action, will be undertaken in 1984-85 without additional resources.

Affirmative Action: Special programs will be administered by the Commission, consisting mainly of measures to facilitate access to the Public Service for women, native persons and handicapped persons. These programs also include measures for the training and career development of members of these underrepresented groups. Approximately 80% of the $5.8 million and 138 person-years allocated to affirmative action programs for 1984-85 will be distributed among departments. These programs will expand to $8.2 million and 198 person-years by 1987-88. Major results are expected as follows: the National Indigenous Development Program intends to increase the representation of native persons at middle and senior levels in the Public Service by 228 persons by March 1986; the handicapped persons access program will increase the representation of physically handicapped persons by 400 by fiscal year 1987-88; the women's counselling and referral program will foster the accelerated development of middle-level managers and ensure that qualified women are considered in departmental selection processes. Counselling services will be provided to approximately 500 women a year. Additional data on the number of participants and trainees a year are presented on page 26.

Instruments of Delegation: The establishment of instruments of delegation reflecting the departmental staffing and career management approach in two departments including one that had been scheduled for 1983-84; approximately 15 other revised instruments will be tailored to specific departmental staffing needs. This number was reduced from 30 in order to integrate into one exercise tailor-made delegation and renewal of delegation which is based on positive audit findings.

Staffing Performance Assessment Techniques and Mechanisms: The continuing development of techniques and mechanisms will permit departments with delegated staffing authority to establish their own standards of performance in personnel administration.

National Applicant Inventory System for all Canadians: This system has been designed to ensure equitable access to the Public Service for all Canadians, regardless of geographic location, in the spirit of the Charter of Rights and Freedoms. Upgrading the system will provide complete external applicant information nationally and integrate features related to administration of priorities and transfers.

Prevention of Inequities: The promotion in departments of the concept of undertaking a more proactive approach in the prevention and settlement of real and perceived inequities. This should result, in the not too distant future, in less frequent Commission intervention and a decline in the number of complaints arising within departments.

3. Update on Previously Reported Initiatives

Mandatory Management Orientation Program: Designed in both official languages, these three courses at the ADM/EX/SM levels were given in 26 sessions at a cost of $1.6 million, instead of the estimated $2.2 million, because of resources provided free of charge by other departments and agencies and therefore not accounted for in the Commission's Estimates;

Non-Mandatory Courses and Training Activities: Two courses in the Middle Manager and Supervisor Non-Mandatory Management Orientation Program were designed in both languages and given in 12 sessions; in the Training Certification Program, 1.5 courses were designed and conducted; and research in training technology was undertaken as planned. The total cost of the courses and research was $875,000 instead of the estimated $1.3 million again because of resources provided free of charge;

Language Training Program: The Advanced Language Training program commenced in 1982 with 70 students at a cost of $893,000. For the other teaching operations, changes in orientation procedures and the administration of tests have reduced the backlog of candidates from more than 500 to approximately 100;

Audit: The Commission developed an integrated personnel audit (see page 26); the first phase of implementation concerned projects in three departments: the Canadian Transport Commission, Fisheries and Oceans, and Environment. A report on these projects is planned for 1983-84.

4. Program Effectiveness

The Commission is actively developing an operational plan framework to serve as the basis for resource and results planning and control to satisfy both internal management needs and those of the Policy and Expenditure Management System. The emphasis in this framework is on program effectiveness and related indicators. Refinement of these indicators over time will serve to improve the quality and conciseness of information displayed in the Expenditure Plan. The Commission plans to seek Treasury Board approval for its framework in the spring of 1984 and include comprehensive performance effectiveness indicators in the 1985-86 Program Expenditure Plan. The following indicators are presented in the interim.

Language Training: Of the students who undertook continuous language training in 1982-83 under the revised Treasury Board policy of July 1981, 83% completed their courses within the maximum length of time prescribed. Only 2% did not succeed; the remainder either interrupted their training or succeeded with additional training.

Staff Development and Training: A Systems Approach to Training was designed and implemented in 1983-84 for professional and managerial training. This complete system, from needs identification to course evaluation and validation, will enable the organization to assess the quality of its courses and services as well as the on-the-job improvement of course graduates. The yearly goal is to evaluate 30% of the Commission's courses and validate another 10%. To date, five have been evaluated and two validated, not enough to develop an indicator model as planned in 1983-84. A report on the on-the-job improvement of graduates will be provided at the end of 1985-86.

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Operations

Objectives

Appointments of qualified people to and within the Public Service are based on merit, that is: carried out by means of selection processes designed to ensure an objective evaluation of a person's qualifications for the job, without discrimination; and they are made in an efficient and effective manner so as to meet the needs of the Public Service.

Underrepresented groups participate equitably in the Public Service and physically and mentally disabled persons have equality of opportunity in Public Service job competitions.

Selection and related appointments made by managers under delegated staffing as well as other personnel management functions, as assigned by the Treasury Board of Canada, are subject to cyclical audits and reviews in order to determine their conformity with relevant legislation and guidelines.

Appeals of appointments, releases and demotions are managed efficiently; employees are informed of their rights and the availability of redress mechanisms; and complaints of inequity and unfairness in employment under the Act are investigated and treated in an efficient way.

Resource Summary

The Staffing Operations Activity comprises four sub-activities -- Management Category Staffing Programs, Non-Management Category Staffing Programs, Audit, and Appeals and Investigations -- and represents 44% of the total operational expenditures and 42% of the total person-years of the Commission.

Figure 5: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Estimates 1984-85		Forecast 1983-84		Change	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Management Category Staffing Programs	6,034	109	5,732	100	302	9
Non-Management Category Staffing Programs	39,956	856	36,299	779	3,657	77
Audit	2,326	51	2,060	47	266	4
Appeals and Investigations	4,307	94	4,020	84	287	10
Total	52,623	1,110	48,111	1,010	4,512	100

Estimates for 1984-85 consist of $40.8 million for salaries. The remaining $11.8 million is for non-salary requirements such as:

- Transportation and Communications $4.0 million
- Information $2.8 million
- Professional and Special Services $2.2 million
- Other Non-Salary Requirements $2.8 million

Figure 6: Past Financial Performance ($000)*

	Actual 1982-83		Estimates 1982-83		Change	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Staffing	27,291	650	30,163	681	(2,872)	(31)
Senior Executive Programs	4,524	101	1,991	46	2,533	55
Staffing Audit	1,821	42	1,915	43	(94)	(1)
Redress	3,439	82	3,668	82	(229)	-
Total	37,075	875	37,737	852	(662)	23

* See page 48 for cross-reference to 1984-85 Revised Activity Structure.

Expenditures in 1982-83 were lower than estimated by $0.7 million mainly because of the following:

- lower costs than anticipated in Staffing and Senior Executive Programs due to delays in Management Category conversion ($ 0.4 million)
- lower costs because of the application of restraint measures, economies and deferment of operational activities and capital costs until 1983-84 ($ 1.6 million)
- higher costs due to increased workload $ 1.2 million
- overexpenditure in other costs. $ 0.1 million

Description

Management Category Staffing Programs Sub-Activity: In accordance with the Public Service Employment Act and the Commission's policies, the Management Category Staffing Programs sub-activity encompasses recruitment, promotion, interdepartmental deployment, counselling and coordination of training programs for the Executive and Senior Management Groups of the 4,000-member Management Category. Included are the development of resourcing policies and the conduct of studies and analyses to provide information on levels of executive performance, the potential of executive resources to meet government priorities and long-term supply and demand requirements.

In addition, the function includes the administration of the Interchange Canada Program, the International Assignments, and the Career Assignment Program (CAP). These programs operate to develop the potential of the personnel in the Management Category to respond to government priorities. CAP is an assessment and developmental program for future managers. The Interchange Canada Program and International Assignments promote and plan for the exchange of individuals among the federal Public Service, other private and public sectors and international organizations.

Non-Management Category Staffing Programs Sub-Activity: The Non-Management Category Staffing Programs sub-activity involves administration of the Public Service Employment Act and the Commission's policies and directives, as well as the establishment of staffing policies and procedures, selection standards and administrative procedures for Commission and departmental staffing of all occupational categories with the exception of the Management Category. In addition, the sub-activity encompasses working with departments to ensure the appropriate application of the Act and its regulations, the recruitment and referral of external candidates and performing those staffing activities not delegated to departments. In the area of official languages, this sub-activity covers the coordination of parts of the official languages policy, as well as the determination of language standards for bilingual positions and the testing of language competence of candidates and incumbents. Related operations include administration of the Office of Equal Opportunities for Women, the Women's Career Counselling and Referral Bureau, the Indigenous Participation Program, the Northern Careers Program and service-wide human resource planning.

Audit Sub-Activity: The Audit sub-activity involves the conduct of audits of delegated and non-delegated staffing activities and other personnel management functions, as assigned by the Treasury Board of Canada, to assess the management of staffing and other personnel management systems including the assessment of the effectiveness and impact of policies, practices, procedures and regulations on these systems. These audits are carried out on a cyclical basis in all departments and agencies that come under the Public Service Employment Act (PSEA). The results are used by the Commission to determine the content and duration of the instruments for delegation of staffing authority and to account to Parliament each year on the state of staffing delegation under section 45 of the PSEA, and by the Treasury Board of Canada to assess the administration of its personnel management policies and systems.

The authority to conduct audits in other related personnel activities comes from delegated powers given to the Public Service Commission by the Treasury Board of Canada as part of the delineation of the roles and responsibilities between these two central agencies.

Appeals and Investigations Sub-Activity: The Appeals and Investigations sub-activity encompasses the establishment of independent boards to hear appeals by public servants against alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations in such matters as promotion, demotion and release. The sub-activity also includes the investigation of complaints of alleged discrimination in the Public Service from both employees and applicants for employment and investigation of irregularities in staffing processes and in the workplace.

Performance Information/Resource Justification

Because of the diversified nature of operations in these sub-activities, different methods of resource justification and allocation are utilized. Resources for repetitive operations which provide departmental services are justified according to the following method: the forecasted volume of demand, which determines the volume of work to be completed, is multiplied by the direct operational unit costs to which support and management resources are added. This applies to non-management category staffing as well as appeals and investigations operations presented below. Functions with a project-like nature, such as policy development, human resource planning and audit, are justified on a project-by-project basis according to the complexity and magnitude of each project. Unit costs of audit and management category operations are being validated in 1983-84 and therefore are not presented in this Plan.

A comparison of forecasted and actual data is not presented in this Plan -- but is available upon request -- because of the diversified nature of the operations involved in these sub-activities and the detailed nature of allocation and justification methods. The management information systems used to gather data on these sub-activities have been modified and further improvements to the systems are planned for 1983-84 and 1984-85. Future expenditure plans will reflect these changes.

Management Category Staffing Programs Sub-Activity: The management category personnel system that deals with executive or senior management level appointments resulting from internal or external recruitment is a new comprehensive process. The system integrates promotion, recruitment and selection with training, development and career counselling which is available upon request. Development may involve intradepartmental deployment, that is, an appointment by a deputy head with no change in the level of the person being deployed. The Commission looks at interdepartmental deployment as well as external recruitment and appointment to and within the Management Category. With the gradually increasing brokerage role in placing executives and senior managers, the Commission is moving from its reactive practice of filling positions to a proactive approach with regard to interdepartmental deployment of management category resources.

The method used to allocate resources to this sub-activity stems from calculation of the volume of demand and the estimated but not yet validated unit cost. Some of the services or operations provided by Management Category Staffing Programs are presented below.

Figure 7 shows data that is not completely representative of the Management Category during 1982-83 since conversion of officers to the category was ongoing and continued some time after the end of the fiscal year. Data on movement of personnel for 1983-84 and 1984-85 are, however, forecasted at the same rate because of growth in interdepartmental deployment.

Figure 7: Number of Appointments to and within the Management Category

	Planned 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83
Internal Executive Appointments	436	436	373
External Executive Recruitments	32	32	48
Internal Senior Management Appointments	312	312	202
External Senior Management Recruitments	20	20	21
Total	800	800	644

Both the Interchange Canada and International Assignments programs provide assignments that contribute to the development of management category personnel; 186 assignments are planned for 1984-85. Administrative matters involving active participants -- 291 Interchange participants and 55 International participants in 1984-85 -- are also the responsibility of the programs.

The Career Assignment Program plans to arrange 250 assignments and graduate 45 participants in 1984-85. The number of assignments arranged depends on the number of participants although a participant can take on more than one assignment in a year. A CAP graduate is someone who accepts a position and no longer chooses to continue the program on an assignment basis. Not all graduates are appointed at the EX/SM level; between 1968 and March 1983, appointments of 637 graduates ranged in level from SM minus two to the EX level.

Non-Management Category Staffing Programs Sub-Activity: The method used to allocate resources to this sub-activity is the one using direct operational unit cost as described on page 22. Selected quantitative information on the volume of work is presented, as are direct operational unit costs. As the throughput time required to perform

some of these operations has a bearing on the allocation of resources and the level of service to departments, throughput data are shown in Figure 9.

To measure volume of work, elements of the staffing process were grouped into the following definitions: "eligible lists" refer to all the steps required to conduct a non-delegated staffing process and to establish an eligible list; "appointments" span the operations required to authorize a non-delegated appointment; "recruitment" encompasses the tasks required to process an application for employment; "referral" includes those actions required to respond to a request to refer candidates to a department for a position; and "language assessment" covers all aspects of second language assessment, such as, examinations, special assessments and exemptions.

Figure 8: Direct Operational Unit Costs (in Person-Days) for Resourcing Operations

	Planned 1984-85		Forecast 1983-84		Actual 1982-83	
	Volume	Unit Cost	Volume	Unit Cost	Volume	Unit Cost
Eligible Lists	334	7.7	484	6.25	294	7.1
Appointments	3,483	.27	3,483	.27	3,871	.31
Recruitment	145,809	.10	145,809	.10	195,068	.08
Referral	25,301	.51	25,301	.51	17,465	.67
Language Assessment	18,516	.33	18,516	.33	18,375	.39

Figure 9: Throughput Time in Calendar Days for Eligible Lists and Referral

	Planned 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83
Eligible Lists			
Open Competition	44.25	44.28	40.17
Closed Competition	92.85	92.85	100.16
Referral			
Advertised	50.0	61.05	51.05
Non-advertised	7.5	8.62	6.69

Also presented are specific results related to the affirmative action initiative for which approximately 80% of the resources are assigned to departments.

Figure 10: National Indigenous Development and Handicapped Access Programs

	Planned 1984-85	Forecast 1983-84
National Indigenous Development Program		
Commission sponsored participants	50	30
Participants sponsored by other departments	43	25
Handicapped Access Program Trainees	65	50

The Women's Career Counselling and Referral Bureau, which is also part of the affirmative action initiative, is projecting 500 consultations a year from 1983 to 1986. The services of the unit are available to some 3,600 women at the SM minus 1, SM minus 2 and SM minus 3 levels.

Audit Sub-Activity: Resource requirements are determined on an audit-by-audit basis, taking into account the size and complexity of the department and the existence of any major problems identified in previous audits.

The Audit sub-activity includes the Personnel Audit Review (PAR) which is an integrated audit that examines delegated and non-delegated staffing in addition to certain aspects of official languages, staff relations, pay and benefits, training and delegated classification. Based on 1982-83 reviews which were limited to the staffing area (Staffing Audit Review - SAR), typical throughput time of a PAR, from planning to publication of the final report (also called National Report), is expected to be between 29 and 44 weeks.

The planned PAR workload for the Audit sub-activity during 1984-85 is 23 reviews (9 being postaudit); while planned for 1983-84 were 18 SARs and 7 PARs (2 being postaudit). Throughput time on PAR will be validated in 1983-84. In 1982-83, the actual SAR workload was 21 reviews (11 being postaudit).

Appeals and Investigations Sub-Activity: The method of allocation of resources to this sub-activity is the same as previously described on page 22. The unit cost and the level of service to appellants and complainants are presented in Figures 11, 12 and 13.

There are three operations conducted in this sub-activity: Appeals are the inquiries into appeals against appointment decisions under the Public Service Employment Act; Investigations result from complaints and inquiries regarding the application of the PSEA, except for appealable matters or discrimination; and Anti-discrimination involves complaints alleging discrimination, inequity and injustice.

Because of staff shortages and increasing caseloads, the Investigations and Anti-discrimination operations have had difficulty maintaining their standards of service. The resultant backlog of active investigations that were incomplete four months after acknowledgement was 55% in 1982-83 and 53% by September 1983. Also by this date, 62% of anti-discrimination complaints were incomplete five months after their receipt, while in 1982-83, 60% were incomplete after the same time.

Figure 11: Appeals - Direct Operational Unit Cost (in Person-Days) and Level of Service for Closed Cases

	Unit Cost	Number of Decisions	Percentage Rendered Within Standard*	
1984-85	3.9	1,500	Sec. 21, 80%	Sec. 31, 65%
1983-84	4.1	1,450	Sec. 21, 75%	Sec. 31, 60%
1982-83	4.5	1,260	Sec. 21, 73%	Sec. 31, 60%

* Eighty per cent of Appeal Board decisions under section 21 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence presented. Sixty-five per cent of Appeal Board decisions under section 31 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence presented.

Figure 12: Investigations - Direct Operational Unit Cost (in Person-Days) and Level of Service for Closed Cases

	Unit Cost	Number of Investigations	Percentage Closed Within Standard*
1984-85	4.8	600	65%
1983-84	4.6	540	50%
1982-83	4.7	515	45%

* Sixty-five per cent of investigations are to be completed within four months of acknowledgement.

Figure 13: Anti-Discrimination - Direct Operational Unit Cost (in Person-Days) and Level of Service for Closed Cases

	Unit Cost	Number of Investigations	Percentage Closed Within Standard*
1984-85	12.5	270	65%
1983-84	12.5	250	50%
1982-83	12.3	240	40%

* Sixty-five per cent of investigations into anti-discrimination complaints are to be completed within five months of their receipt.

B. Training and Development

Objective

Managerial and specialty training, language training, development programs, and all related services that contribute to improving the occupational competence of federal employees and meet the requirements of the federal Public Service.

In connection with this objective, the following goals have been set for 1984-85:

Managerial and Specialty Training:

- complete the occupational analysis of the EDP function and the occupational analysis of another service group, e.g., financial administration;
- complete the redesign of the five management orientation courses as a result of last year's occupational analysis;
- evaluate 30 courses against course objectives, quality and efficiency standards and validate 10 courses against training requirements; and
- conduct the design of 35 courses/seminars/workshops (107 course-days).

Language Training:

- to evaluate the new process whereby departmental managers identify more precisely the language training needs of their employees.

Resource Summary

The Training and Development Activity includes two sub-activities -- Language Training and Staff Development and Training -- and represents 32.9% of the total operational expenditures and 35.8% of the total person-years of the Commission. The Staff Development and Training sub-activity is financed mainly by means of a Revolving Fund and, in part, through a subsidy provided by the Commission's appropriation.

Figure 14: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Estimates 1984-85		Forecast 1983-84		Change	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Language Training	36,522	748	33,901	744	2,621	4
Staff Development and Training Subsidy*	2,885	-	2,757	-	128	-
	39,407	748	36,658	744	2,749	4
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	12,483	200	11,292	179	1,191	21
Less Receipts	12,475		11,665		810	
Net cash requirement*	8	200	(373)	179	381	21
Total	39,415	948	36,285	923	3,130	25

* Total Staff Development and Training sub-activity expenditures for 1984-85 include $2,885,000 in subsidy from regular appropriation and a net cash requirement of $8,000 for the Staff Development and Training Revolving Fund.

Estimates for 1984-85 consist of $31.3 million for salaries. The remaining $8.1 million is for non-salary requirements of which the major items are $2.5 million for professional and special services and $2.9 million for the Staff Development and Training subsidy.

Figure 15: 1982-83 Financial Performance ($000)*

	Actual		Estimates 1982-83		Change	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Language Training	32,753	765	32,390	752	363	13
Career Orientation Pr.	2,083	45	3,890	100	(1,807)	(55)**
Career Assignment Pr.	903	14	1,045	14	(142)	-
Northern Career Program	2,500	66	2,801	74	(301)	(8)
Staff Development and Training Subsidy***	2,811	-	2,921	-	(110)	-
	41,050	890	43,047	940	(1,997)	(50)
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	10,147	174	12,881	213	(2,734)	(39)
Less Receipts	11,371		12,605		(1,234)	
Net cash required***	(1,224)	174	276	213	(1,500)	(39)
Total	39,826	1,064	43,323	1,153	(3,497)	(89)

* As per 1982-83 Main Estimates Activity Structure. For the Reconciliation to 1984-85 Revised Activity Structure, see page 48.
** Of which 24 were transferred to other government departments.
***The actual 1982-83 expenditures for the Staff Development and Training sub-activity included a $2,811,000 subsidy from regular appropriation and a surplus in net cash requirement of $1,224,000 from the Staff Development and Training Revolving Fund.

Expenditures in 1982-83 were lower than estimated by $3.5 million mainly because of the following:

- overutilization of person-years and salaries, offset by a surplus in non-salaries due to economy measures, resulted in Language Training overexpenditure; $ 0.4 million
- resources related to the Career Orientation Program were not totally required; ($ 1.8 million)

- the training audit function was not set up (see above Staff Development and Training subsidy); ($ 0.1 million)
- lower costs due to delays in reorganization; ($ 0.4 million)
- in the Staff Development and Training Revolving Fund, an unanticipated change in reporting for Main Estimates requirements caused the difference between amount forecasted and the actual expenditures. The forecast was based on 12 accounting periods while the final accounted for 15. This resulted in a decrease in accounts receivable offset by an increase in cash; ($ 1.5 million)
- other. ($ 0.1 million)

Description

Language Training Sub-Activity: The Language Training sub-activity provides language training to public servants throughout Canada in response to departmental demand. Basic language training is provided by the Commission either centrally or within departments. Specialized courses and developmental training are prepared and given at the request of departments. Specialized advice and assistance are also offered for various aspects of language training such as teaching, evaluation of language training, testing and orientation of Public Service students. This operation is subject to the policies, terms and conditions established by the Treasury Board of Canada to whom the Commission is accountable for the sub-activity's efficient and effective performance.

Staff Development and Training Sub-Activity: The Staff Development and Training sub-activity provides executive, professional, managerial and supervisory training to public servants throughout Canada in response to departmental demand. This training is conducted by means of individualized learning activities, standard courses or training events custom-designed to suit the specific job requirements of a particular department or group of departments. It is operated under policies, terms and conditions established by the Treasury Board of Canada to whom the Commission is accountable for the efficient and effective performance of the sub-activity.

Performance Information/Resource Justification

In general terms, the allocation of resources to the Training and Development Activity is based on a forecast of volume of work (training-hours or training-days) that will be required to satisfy the demand, partially or in full. These forecasts are used in conjunction with average productivity by person-year (trainers, support and management) to determine the required number of person-years.

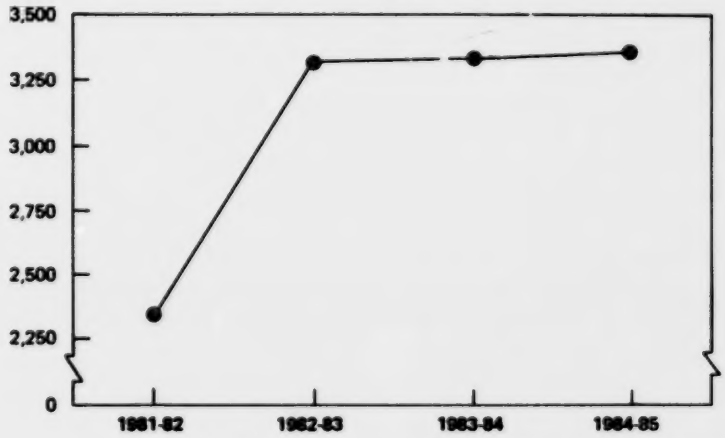
Language Training Sub-Activity: With respect to the Language Training sub-activity, productivity of teaching operations, which is 80% of total resources, is dependent upon the average number of students per group per type of course, the rate of student absenteeism and the duration of training.

As shown in Figure 17, the average number of student-hours per person-year devoted exclusively to teaching operations, constitutes the overall measure of efficiency of this sub-activity. The total number of student-hours of training and the person-years devoted to teaching operations is as follows:

Figure 16: Total Number of Student-Hours and Person-Years Devoted to Teaching Operations

	Person-Years	Total Student-Hours
1981-82	687	1,619,898
1982-83	641	2,133,168
1983-84	598	1,997,554
1984-85	608	2,041,109

Figure 17: Student-Hours of Training per Person-Year



The gradual increase starting in 1982-83 in the number of student-hours of training per person-year is due to a transfer of resources from non-continuous type courses to continuous courses that yield a higher person-year productivity because of the increased number of students per group and decreased absenteeism of students.

The following illustrates the number of students on training in each fiscal year. These data are presented for information only since the number of students per se does not determine the number of training-hours provided as explained above.

Figure 18: Number of Students per Type of Course

Type of Course	1984-85	1983-84	1982-83
Continuous Courses	3,304	3,288	3,400
Courses other than Continuous	8,657	8,613	10,372
Advanced Language Training	120	85	70
Total	12,081	11,986	13,842

Staff Development and Training Sub-Activity: As this sub-activity is financed by means of a Revolving Fund, a Statement of Operations and a reconciliation from the accrued basis to the net cash requirements is presented below.

Figure 19: Statement of Operations ($000)

	Estimates 1984-85			Forecast 1983-84			Change		
	Expend.	Revenues*	Excess Expend. (Rev.)	Expend.	Revenues	Excess Expend. (Rev.)	Expend.	Revenues	Excess Expend. (Rev.)
Response to Needs	7,532	(12,224)	(4,692)	6,854	(11,263)	(4,409)	678	(961)	(283)
Activity Administration	5,024	(248)	4,776	4,617	(348)	4,269	407	100	507
Accrued basis	12,556	(12,472)	84	11,471	(11,611)	(140)	1,085	(861)	224
Working Capital Requirements			(76)			(233)			157
Net Cash Requirements			8			(373)			381

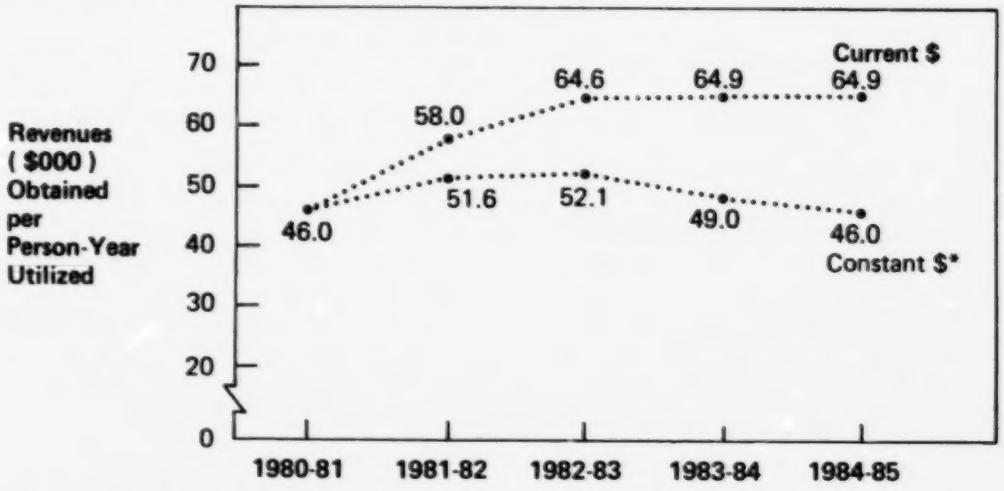
* The total Revolving Fund 1984-85 forecasted revenues include $2,885,000 in a subsidy (Commission's appropriation).

The Staff Development and Training Revolving Fund is financed on a subsidized revenue-dependent basis. For all training and related services, users are charged according to annually approved Treasury Board rates. For those operations or activities that are not suitable for full cost-recovery, an annual subsidy is provided through the Commission's appropriation.

The Revolving Fund surpluses and related performance data forecast for fiscal year 1984-85 assume a 5% increase in course rates, the demand for training services by federal government departments and agencies will maintain current trends, and a reasonable level of subject matter expertise will be provided free of charge by other departments and agencies.

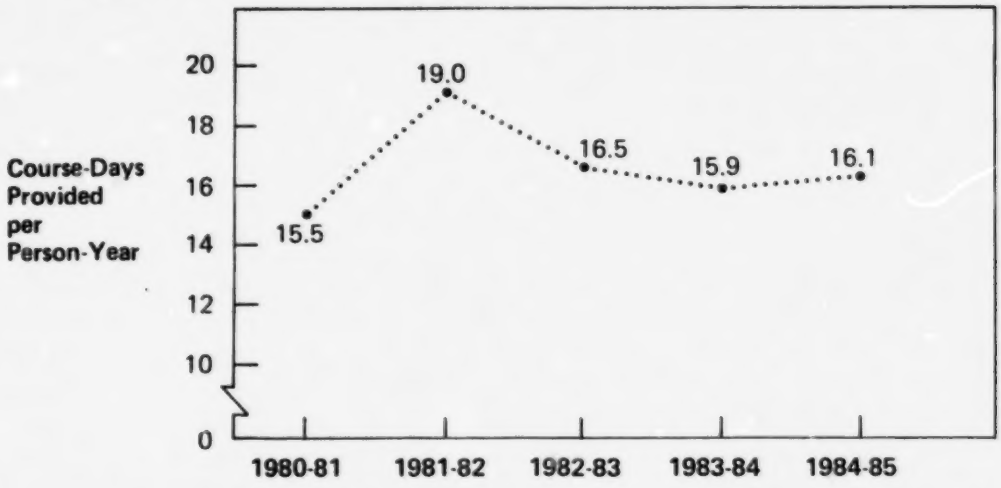
Two overall measures of the efficiency of this sub-activity are expressed in Figures 20 and 21, below, as total revenues obtained per person-year utilized and total course-days provided per person-year utilized (Commission's trainers, support staff and managers).

Figure 20: Total Revenues Obtained Per Person-Year Utilized



* Constant $ based on 1979-80 Consumer Price Index

Figure 21: Total Course-Days* Provided per Person-Year



* 1 Course-Day=1 day of classroom operation between the hours of 9:00 a.m. to 5:00 p.m., or the equivalent.

The decrease in efficiency reflected in fiscal years 1982-83 and thereafter as shown in Figures 20 and 21 results from actions taken to improve the quality of courses. These actions, some of which follow, increase the total person-year utilization:

- since 1982-83, a syndicate tutorial technique of instruction which requires more than one instructor per day has been offered in more courses;
- a continuously growing number of resources are being spent on the design and quality control of courses; and
- course delivery and design has increasingly relied on in-house instructional personnel; when contracted resources and free resources provided by other departments are used they are not recorded as person-years nor accounted for in the current system of efficiency measurement.

Figure 22, below, summarizes current and forecasted workloads for classroom and consulting operations in the provision of courses and services. The human resource needs are determined by the ratio of productivity standards over the planned number of course-days and consulting-days.

Figure 22: Provision of Courses and Services in Days - Operations Workloads

	Planned 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83
Classroom Operations			
Mandatory Management Orientation Training			
Management Category	588	572	498
Middle Manager, Supervisory Categories	240	107	115
General Management and Specialty Training	2,242	2,165	2,264
Total	3,070	2,844	2,877
Consulting Operations	975	963	1,053

There were a total of 10,290 course participants in all levels of mandatory management and in general management and specialty training during 1982-83. The number forecast for 1983-84 is 9,708; planned for 1984-85 is 10,021.

C. Administration

Objective

Planning and directing in accordance with the Commission's roles and responsibilities, performing certain statutory activities under the Act and providing a full range of management systems and services to ensure that program operations of the Public Service Commission are carried out in an efficient and effective manner.

Resource Summary

The Administration Activity comprises two sub-activities -- Executive Direction and Common Services -- which represent 23.1% of total operational expenditures and 22.1% of total person-years of the Commission. The Career Orientation Program is administered through the Common Services sub-activity.

Figure 23: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Estimates 1984-85		Forecast 1983-84		Change	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	1,931	40	2,133	42	(202)	(2)
Common Services*	25,711	545	27,967	611	(2,256)	(66)
	27,642	585	30,100	653	(2,458)	(68)
Career Orientation Program	677	16	3,363	78	(2,686)	(62)

* Includes the Career Orientation Program for which resources are also displayed separately in the above figure.

Estimates for 1984-85 consist of $20.4 million for salaries. The remaining $7.2 million is mainly for such non-salary requirements as:

- Transportation and communications $1.8 million
- Professional and special services $2.5 million
- Rentals $1.0 million
- Utilities, materials and supplies $1.0 million
- Other non-salary requirements $0.9 million

Figure 24: 1982-83 Financial Performance ($000)*

	Actual		Estimates 1982-83		Change	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	1,555	34	2,121	44	(566)	(10)
Common Services	22,497	552	22,666	548	(169)	4
	24,052	586	24,787	592	(735)	(6)

* As per 1982-83 Main Estimates Activity structure. For the Reconciliation to 1984-85 Revised Activity Structure, see page 48.

The $0.7 million surplus is due to restraint measures, economies and deferment of operational activities to 1983-84.

Description

Executive Direction Sub-Activity: The Executive Direction sub-activity encompasses the Offices of the Chairman and the Commissioners and their immediate support staff; the Office of the Director of Legal Services and support staff, and the Executive Secretariat. The Executive Secretariat provides the necessary support to the corporate management objectives of the Commission by providing a corporate policy and strategic planning function, the preparation of the Public Service Commission annual report and the administration of specific statutory requirements through the Office of the Secretary of the Public Service Commission.

Common Services Sub-Activity: The Common Services sub-activity comprises the provision of all the support services required by the Commission's branches at headquarters and in the regions. These operations cover all the essential functions of administration, information systems, finance, personnel, public affairs and internal audit. This sub-activity develops and maintains corporate planning and control systems and analyses the planning for and management of resources. Included in this sub-activity is the administration of the Career Orientation Program.

The Career Orientation Program provides career development opportunities for employees in the Education (EDS and LAT) occupational group to move into other occupational groups. Participants' progress is measured by work objectives set for a training period that is usually 12 months in length. At the end of the training period, a staffing committee determines whether each participant meets established requirements for the appointment.

Performance Information/Resource Justification

The aim of the Executive Direction sub-activity is to provide direction and coordination of the Commission's Program. The Program's operational sectors are provided with common services by the sub-activity of the same title at the lowest cost and according to the requirements of the operations.

Figure 25: Comparison Between Executive Direction, Common Services Expenditures, Program Expenditures ($000) and Person-Years.

	Estimates 1984-85		Forecast 1983-84		Actual 1982-83	
	$(000)	P-Y	$(000)	P-Y	$(000)	P-Y
Total Program*	119,680	2,643	114,496	2,613	100,953	2,525
Executive Direction -	1,931	42	2,133	42	1,555	34
% of Total Program	1.6	1.6	1.9	1.6	1.5	1.3
Common Services	25,711	580	27,967	611	24,580	597
% of Total Program	21.5	21.5	24.4	23.4	24.3	23.6

* Including Staff Development and Training Revolving Fund.

Since each sub-activity above is directly related to the internal management of the Commission, performance information is not presented except for the two high profile projects described below, both within Common Services.

Career Orientation Program: From 1971-72 to October 1983, there have been approximately 829 participants in the program. Of this number, approximately 609 have been appointed to positions. Figure 26 presents performance.

Figure 26: Number of Participants and Appointments - Career Orientation Program

	Planned 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83
Number of participants*	48	41	69
Number of appointments	18	20	32

* Includes participants continuing in the program from the previous year.

Improvements in Management Practices and Control (IMPAC): As part of the Improvements in Management Practices and Control action plan for the Public Service Commission, the following initiatives are scheduled for the end of fiscal year 1984-85: development of an integrated management process manual; partial implementation of a revised corporate management information system; implementation in branches of operational plan frameworks and support systems; further integration of the official languages and human resource plans into the work plans exercise; establishment of a program evaluation organization; and, the implementation of a revised or alternative financial reporting system. Present financial corporate advisory services will be organized along comptrollership lines. System changes to support new financial reporting requirements that result from the change in emphasis in financial advisory services will be concurrently examined. There will be an evaluation of the internal management audit program to ensure that the results of internal audits are relevant to corporate management information needs.

Section III
Supplementary Information

A. Analysis by Object

1. Expenditures by Object

Figure 27: Expenditures by Object ($000)

	Appropriations			Revolving Fund		
	Estimates 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83	Estimates 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83
Personnel						
Salaries and wages	81,728	77,941	71,325	6,908	6,366	5,002
Contributions to employee benefit plans	10,625	9,956	10,284	898	827	729
Other personnel costs	205	168	204			
	92,558	88,065	81,813	7,806	7,193	5,731
Goods and Services						
Transportation and communications	6,942	6,883	4,973	546	486	457
Information	3,403	3,749	2,393	422	373	63
Professional and special services	7,702	7,783	5,291	952	757	1,182
Rentals	1,389	1,554	1,229	1,539	1,378	1,465
Purchased repair and upkeep	1,121	1,076	750	25	22	26
Utilities, materials and supplies	2,402	1,945	1,965	174	158	503
All other expenditures	3,526	3,072	2,863	794	700	665
	26,485	26,062	19,464	4,452	3,874	4,361
	119,043	114,127	101,277	12,258	11,067	10,092
Capital	629	598	894	225	225	55
Grants, contributions and other transfer payments	-	144	6	-	-	-
Total	119,672	114,869	102,177	12,483	11,292	10,147
Less: Receipts credited to Revolving Fund				12,475	11,665	11,371
				8	(373)	(1,224)

2. Personnel Expenditures

Figure 28: Authorized Person-Years and Salary Provision

Category	Authorized Person Years 84-85	83-84	82-83	Current Salary Range	1984-85 Average Salary Provision
Management (including Commissioners)	85	78	41	47,960-93,040	63,537
Scientific and Professional					
Economics, Sociology and Statistics	2	2	3	14,570-62,880	38,061
Education - Educational Services	110	143	155	30,616-65,770	42,672
- Language Teaching	543	601	624	20,564-46,937	37,488
Library Science	8	9	8	19,782-48,298	30,097
Psychology	19	17	16	23,136-53,881	39,312
Auditor	1	-	-	26,604-65,770	42,500
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	245	228	213	13,250-55,226	35,246
Administrative Trainees	-	5	-	13,890-27,530	-
Computer Systems Administration	53	46	52	17,872-58,508	34,898
Financial Administration	40	45	49	13,193-55,220	36,140
Information Services	23	23	24	12,932-55,220	39,871
Organization and Methods	7	7	14	13,520-55,220	36,013
Personnel Administration	456	443	483	13,330-60,830	40,240
Program Administration	176	69	-	13,250-55,226	29,016
Purchasing and Supply	6	6	5	12,158-55,220	38,025
Technical	78	47	57	10,719-60,685	28,654
Administrative Support	767	820	833	12,034-35,362	20,957
Operational	24	24	20	11,720-48,317	20,788
Authorized person-years	2,643	2,613	2,597		

The person-year column displays the forecast distribution by occupational group of the authorized person-years for the Program. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and reclassifications divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

B. Cost Analysis

Figure 29: Total Program Costs ($000)

Activities	Estimates 1984-85	Forecast 1983-84	Actual 1982-83
Staffing Operations	52,623	48,111	37,075*
Training and Development	39,407	36,658	41,050
Administration	27,642	30,100	24,052
	119,672	114,869	102,177
Staff Development and Training Revolving Fund			
Disbursements	12,483	11,292	10,147
Less receipts	12,475	11,665	11,371
Net cash required	8	(373)	(1,224)
Services provided without charge by other departments			
Accommodation	16,517	15,730	17,016
Other	2,569	1,842	1,687
Total cost of Program	138,766	132,068	119,656

* Includes Redress which was shown as a separate activity in 1982-83, and became part of the Staffing Operations Activity in 1983-84 (See page 48).

C. Analysis of Revolving Fund

1. Statement of Income

Figure 30: Statement of Income ($000)

	Estimates 1984-85	Forecast 1983-84
Income		
Generated revenue	9,587	8,854
Subsidy	2,885	2,757
Total income	12,472	11,611
Expenses		
Personnel		
Salaries and wages	7,851	7,306
Goods and Services		
Transportation and communications	554	498
Information	421	379
Professional and special services	932	772
Rentals	1,550	1,394
Purchased repair and upkeep	24	22
Utilities, materials and supplies	180	162
All other expenditures	794	713
Capital	250	225
Total goods and services	4,705	4,165
Total expenses	12,556	11,471
Net income (loss) for the year	(84)	140

2. Revolving Fund Authority

Figure 31: Use of Revolving Fund Authority ($000)

Authority		4,500
Drawdown:		
Balance April 1, 1984	(2,122)	
Net expenditures charged to appropriation authority	8	
Balance March 31, 1985		2,114
Unused Authority as at March 31, 1985		6,614

3. Statement of Changes in Financial Position

Figure 32: Statement of Changes in Financial Position ($000)

	Estimates 1984-85	Forecast 1983-84
Working capital required (provided)		
Operations:		
Net income or loss for the year	84	(140)
Add: Depreciation	-	-
Amortization	-	-
	84	(140)
Funds required (provided) for:		
Accounts payable	(11)	10
Other liabilities	(86)	(203)
Inventory	-	-
Accounts receivable	12	(48)
Other current assets	9	8
	(76)	(233)
Working capital requirements	(76)	(233)
Capital requirements		
Fixed assets	-	-
Leasehold improvements	-	-
	-	-
Net expenditure charged to appropriation authority	8	(373)

D. Reconciliation of 1982-83 Activity Structure and 1984-85 Revised Activity Structure

Figure 33: Reconciliation of 1982-83 Activity Structure and 1984-85 Revised Activity Structure Showing 1982-83 Actual Expenditures ($000)[1]

1982-83 Activity Structure	1984-85 Revised Activity Structure			
	Staffing Operations	Training and Development	Administration	Total
Staffing and Audit	33,636	-	-	33,636
Training and Development	3,403[2]	34,340	2,083[3]	39,826[4]
Redress	3,439	-	-	3,439
Administration	-	-	24,052	24,052
Total	40,478	34,340	26,135	100,953

[1]The Revised Activity Structure was also used for 1983-84 Estimates.

[2]Includes the Career Assignment Program for which expenditures are $903,000 and the Northern Career Program for which expenditures are $2,500,000.

[3]Career Orientation Program.

[4]Includes a surplus of $1,224,000 in net cash requirements for the Staff Development and Training Revolving Fund.

Commission de la Fonction publique du Canada

Budget des dépenses 1984-1985

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Le document renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Dans le Guide du Budget des dépenses du gouvernement du Canada, vous trouverez d'autres conseils sur la façon de repérer les renseignements qui paraissent dans chacune des parties.

L'introduction des documents de la Partie III s'échelonne sur une période de quatre ans. Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne le Budget des dépenses principal.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1984

En vente au Canada par l'entremise de nos

agents libraires agréés
et autres librairies

ou par la poste au:

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa, Canada, K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1985-III-42 Canada: $6.00
ISBN 0-660-52504-6 à l'étranger: $7.20

Prix sujet à changement sans avis préalable

Budget des dépenses 1984-1985

Partie III

Commission de la
Fonction publique
du Canada

Préface

Ce plan de dépenses est conçu pour servir de document de référence. Il contient plusieurs niveaux de détails pour répondre aux différents besoins de ses lecteurs.

Ce document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé des plans et de son rendement actuel. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée d'extraits de la Partie II du Budget des dépenses afin d'assurer le lien avec les autres documents budgétaires. Elle comprend également des extraits du Volume II des Comptes publics. Ceux-ci permettent d'évaluer le rendement du Programme sur le plan financier au cours de la dernière année.

Ce document a pour objet de permettre au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; le tableau des besoins financiers présenté à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Extraits de la Partie II du Budget des dépenses 4

Extraits du Volume II des Comptes publics 5

Section I
Aperçu du Programme

A. Points saillants
   1. Plan pour 1984-1985 6
   2. Récent rendement 6
B. Etat financier récapitulatif par activité
   1. Etat financier récapitulatif pour 1984-1985 8
   2. Rétrospective du rendement financier de 1982-1983 9
C. Données de base
   1. Introduction 10
   2. Mandat statutaire 11
   3. Objectif du Programme 12
   4. Plan d'exécution du Programme 12
D. Perspective de planification
   1. Contexte 15
   2. Initiatives 15
   3. Mise à jour des initiatives antérieures 17
   4. Efficacité du Programme 17

Section II
Analyse par activité

A. Dotation 19
B. Formation et perfectionnement 30
C. Administration 39

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Analyse par article
   1. Dépenses par article 43
   2. Dépenses en personnel 44
B. Analyse des coûts 45
C. Analyse du fonds renouvelable
   1. Etat financier 46
   2. Crédits autorisés au fonds renouvelable 47
   3. Etat de l'évolution de la situation financière 48
D. Rapprochement de la structure des activités de 1982-1983 avec la structure révisée de 1984-1985 49

Extraits de la Partie II du Budget des dépenses

Autorisation d'affectation de crédits

La Commission de la Fonction publique, par l'intermédiaire du Secrétariat d'État, demande l'autorisation de dépenser, pour ses opérations, $119,672,000 au cours de l'exercice financier 1984-1985. Cette somme comprend une dépense statutaire de $10,625,000 pour les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel est géré en vertu de l'autorisation permanente de la Loi sur la régularisation des comptes (S.C. 1980, c. 17), qui donne l'autorisation statutaire de tirer jusqu'à $4,500,000 du Fonds du revenu consolidé.

Aucune modification n'est demandée à l'autorisation statutaire pour ce fonds dans le présent plan de dépenses. Il est toutefois prévu que les avances tirées du Fonds du revenu consolidé en vertu de cette autorisation s'établiront à $8,000 pour l'exercice financier 1984-1985.

Besoins financiers par autorisation

	Budget des dépenses		
	1984-1985	1983-1984	Différence
Budgétaire	$	$	$
Crédit 40 - Commission de la Fonction publique - Dépenses du Programme.....	109,047,000	105,182,000	3,865,000
Statutaire - Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.....	10,625,000	9,956,000	669,000
	119,672,000	115,138,000	4,534,000
Statutaire - Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.....	8,000	101,000	(93,000)
Total du Programme.....	119,680,000	115,239,000	4,441,000

Extraits du Volume II des Comptes publics

Utilisation des crédits en 1982-1983

	Budget des dépenses principal	Prévisions révisées	Utilisation réelle
Dépenses de crédits budgétaires			
Crédit 50 - Dépenses afférentes au Programme de la Commission de la Fonction publique	96,273,000	96,273,000	**91,801,000**
Crédit 10 - Transfert du Conseil du Trésor - Été Canada, Programme d'emploi pour étudiants	-	98,000	**92,000**
Dépenses budgétaires statutaires			
Statutaire - Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9,298,000	10,284,000	**10,284,000**
	105,571,000	106,655,000	**102,177,000**
Statutaire - Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	276,000	276,000	**(1,224,000)**
Total du Programme	105,847,000	106,931,000	**100,953,000**

Section I
Aperçu du Programme

A. Points saillants

1. Plan pour 1984-1985

- En ce qui concerne la dotation de la catégorie de la gestion, on prévoit nommer 468 cadres de direction (EX) et 332 gestionnaires supérieurs (SM), ce qui représente une augmentation de 25 % par rapport à 1982-1983, mais il n'y a pas de changement par rapport à 1983-1984 (voir page 25, le tableau 7).

- En ce qui concerne les catégories autres que celle de la gestion, la dotation en personnel et la gestion des carrières continueront de suivre une approche ministérielle (voir page 16, "Instruments de délégation" et "Techniques et mécanismes d'évaluation de la performance en matière de dotation").

- Des mesures spéciales seront prises dans le cadre de l'action positive pour accroître la représentation des femmes, des autochtones et des personnes handicapées. A cette fin, les ressources affectées en 1984-1985 sont de 138 années-personnes et de 5.8 millions de dollars. De ces ressources, 113 années-personnes seront réparties dans les ministères pour réaliser des programmes comme le programme de perfectionnement des autochtones et le programme d'accès pour les personnes handicapées; la Commission consacrera le reste des fonds à l'administration et aux services connexes comme la présentation et l'orientation professionnelle des femmes (voir page 15, "Action positive").

- L'activité Formation et perfectionnement dispensera 3,070 jours de classe pour ses cours d'administration générale et ses cours spécialisés, ce qui représente une augmentation de 8 % par rapport à 1983-1984 (voir page 38, le tableau 22), et 2,041,109 heures-étudiant pour ses cours de langue, c'est-à-dire à peu près le même nombre qu'en 1983-1984 (voir page 34, le tableau 16).

2. Récent rendement

Conformément au plan pour 1982-1983, la Commission s'est occupée des initiatives suivantes:

Lancement de la catégorie de la gestion: Quatre-vingt-cinq pour cent de l'effectif prévu, soit 1,968 cadres de direction et 1,430 cadres de

gestion, ont été intégrés à cette catégorie; la réorganisation interne de la Commission qui en résulte est achevée et fonctionne déjà.

Réforme administrative de la dotation: Après consultation des agents négociateurs, des gestionnaires, des directeurs du personnel et des chefs de la dotation dans les ministères, la Commission a relevé, classé et réglé les principaux problèmes. En définitive, huit articles du Règlement sur l'emploi dans la Fonction publique ont été modifiés ou abrogés, 23 politiques de dotation ont été révisées et de nouvelles procédures ont été adoptées pour réduire le délai d'attente des postulants en instance d'orientation en matière de formation linguistique et accélérer ainsi le processus de dotation.

Vérification: La Commission a mis au point une approche visant à inclure dans le champ de l'examen de vérification les nombreux aspects de la gestion du personnel (voir page 17).

Programmes de formation: Le Programme obligatoire d'orientation en gestion et le Programme supérieur de formation linguistique ont été mis en oeuvre comme prévu (voir page 17).

B. État financier récapitulatif par activité

1. État financier récapitulatif pour 1984-1985

Tableau 1: État financier récapitulatif par activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1984-1985	Prévu 1983-1984	Différence	Détails à la page
Dotation	52,623	48,111	4,512	19
Formation et perfectionnement*	39,407	36,658	2,749	30
Administration	27,642	30,100	(2,458)	39
	119,672	114,869	4,803	
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel				35
Déboursés	12,483	11,292	1,191	
Moins recettes	12,475	11,665	810	
Besoins de trésorerie nets*	8	(373)	381	
	119,680	114,496	5,184	
Années-personnes autorisées	2,643	2,619	24	

* Les dépenses totales liées à l'activité Formation et perfectionnement en 1984-1985 comprennent $39,407,000 en crédits ordinaires et des besoins de trésorerie nets de $8,000 pour le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.

L'augmentation de 4.8 millions de dollars par rapport à 1983-1984 se répartit ainsi:

- Dotation: coûts salariaux plus élevés pour les années-personnes supplémentaires consacrées à l'action positive, la vérification intégrée et les appels et enquêtes; 3.9 millions de dollars
- Formation et perfectionnement: coûts 0.2 million de dollars

salariaux plus élevés pour les cours de langue donnés à Charlottetown;

- Administration: une réduction des années-personnes consacrées au Programme d'orientation des carrières; (2.6 millions de dollars)

- toutes les activités: hausse des prix et rajustement de la base salariale; 3.9 millions de dollars

- limite à l'accroissement du nombre d'années-personnes imposée à toute l'administration fédérale. (0.6 million de dollars)

2. Rétrospective du rendement financier de 1982-1983

Tableau 2: Rendement financier par activité* (en milliers de dollars)

	Réel 1982-1983	Budget des dépenses 1982-1983	Différence
Dotation et vérification	33,636	34,069	(433)
Formation et perfectionnement**	41,050	43,047	(1,997)
Recours	3,439	3,668	(229)
Administration	24,052	24,787	(735)
	102,177	105,571	(3,394)
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
Déboursés	10,147	12,881	(2,734)
Moins recettes	11,371	12,605	(1,234)
Besoins de trésorerie nets**	(1,224)	276**	(1,500)
	100,953	105,847	(4,894)
Années-personnes	2,525	2,597	(72)

* Voir à la page 49 le rapprochement entre la structure des activités de 1982-1983 et la structure révisée de 1984-1985.

** Les dépenses réelles liées à l'activité Formation et perfectionnement en 1982-1983 comprennent $41,050,000 en crédits ordinaires et un surplus dans les besoins de trésorerie nets de $1,244,000 provenant du fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.

Les dépenses en 1982-1983 se sont élevées à 3.4 millions de dollars de moins que prévu pour les principales raisons suivantes:

- le retard de la transposition dans la catégorie de la gestion a réduit les coûts (voir ci-dessus Dotation et vérification) (0.4 million de dollars)
- l'accroissement de la charge de travail dans la dotation et la formation linguistique a fait monter les coûts (voir ci-dessus Dotation et vérification ainsi que Formation et perfectionnement) 2.2 millions de dollars
- pour toutes les activités ci-dessus, les mesures d'austérité, les économies et le report des activités opérationnelles à 1983-1984 ont réduit les dépenses (4.5 millions de dollars)
- les taux de traitement ont été plus élevés que les taux estimés 0.5 million de dollars
- les ressources ont été sous-utilisées dans le Programme d'orientation des carrières (voir ci-dessus Formation et développement) (1.0 million de dollars)
- autres facteurs. (0.2 million de dollars)

C. Données de base

1. Introduction

La Commission de la Fonction publique est responsable de l'interprétation et de l'application du mérite dans le processus de dotation dans la Fonction publique et est comptable au Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (LEFP). Elle est désignée comme ministère aux fins de la Loi sur l'administration financière, le Secrétaire d'Etat agissant en qualité de ministre compétent.

La LEFP régit la dotation dans la Fonction publique et confère à la Commission le pouvoir exclusif de procéder aux nominations dans tous les organismes et ministères gouvernementaux qui ne jouissent pas de pouvoirs de dotation distincts en vertu d'une loi particulière. La Commission ne nomme pas les employés des organismes ayant le statut d'employeur "distinct", à l'exception de ceux de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique. Ces employeurs

"distincts", dont on trouvera la liste à l'annexe I de la partie II de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique, sont les commissions et organismes de la Fonction publique à l'égard desquels le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.

La Loi sur l'emploi dans la Fonction publique permet à la Commission de déléguer aux ministères et organismes ses pouvoirs exclusifs de dotation. Grâce à la délégation, la Commission a pu confier aux ministères d'importantes responsabilités en ce qui a trait aux activités de sélection et de nomination; environ 98 % des activités de dotation comprises dans la Loi ont été déléguées aux ministères. De par ses responsabilités globales en matière de dotation déléguée et non-déléguée, la Commission a pu se consacrer au recrutement externe, à la prestation de conseils aux ministères, à l'élaboration de politiques, et à adapter les pouvoirs délégués aux besoins des ministères.

2. Mandat statutaire

La Commission de la Fonction publique du Canada est un organisme politiquement indépendant, responsable devant le Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique. En vertu de cette Loi, elle doit veiller à ce que le principe du mérite, qu'elle a défini, soit respecté dans toutes les activités de dotation de la Fonction publique.

Responsabilités exclusives: Les pouvoirs statutaires exclusifs qui lui sont conférés portent, entre autres, sur les fonctions suivantes:

- les nomination de personnes déjà membres de la Fonction publique ou de l'extérieur;
- l'élaboration et l'application de méthodes et de normes de sélection des candidats aux emplois de la Fonction publique;
- l'administration d'un système d'appels des nominations et des rétrogradations ou renvois pour incompétence ou incapacité;
- la vérification de l'exercice des pouvoirs de dotation;
- les enquêtes relatives aux allégations de traitement discriminatoire et aux anomalies ou injustices en matière de dotation;
- la surveillance des activités politiques des fonctionnaires.

Responsabilités déléguées: La Commission de la Fonction publique est comptable envers le gouvernement des fonctions et des activités qui lui sont confiées par le gouverneur en conseil ou le Conseil du Trésor du Canada. Certaines d'entre elles, bien que prévues dans la Loi, ne sont pas de son ressort exclusif. À ce niveau, les responsabilités de la Commission portent sur les domaines suivants:

- la formation spécialisée et en gestion;
- la formation linguistique;

- les cours, les programmes et les affectations de perfectionnement;
- la vérification d'autres fonctions et activités relatives au personnel et aux domaines connexes.

Responsabilités partagées: Enfin, la Commission exerce d'autres fonctions et activités nécessaires à l'application des programmes mis en place par l'employeur lorsqu'elles découlent en partie des pouvoirs et responsabilités que la Loi lui confère à titre exclusif. Les programmes dans des domaines à responsabilités partagées ont trait aux opérations suivantes:

- la planification des ressources humaines;
- la participation des groupes sous-représentés;
- la gestion de la catégorie de la gestion;
- l'administration d'un programme national de perfectionnement des autochtones.

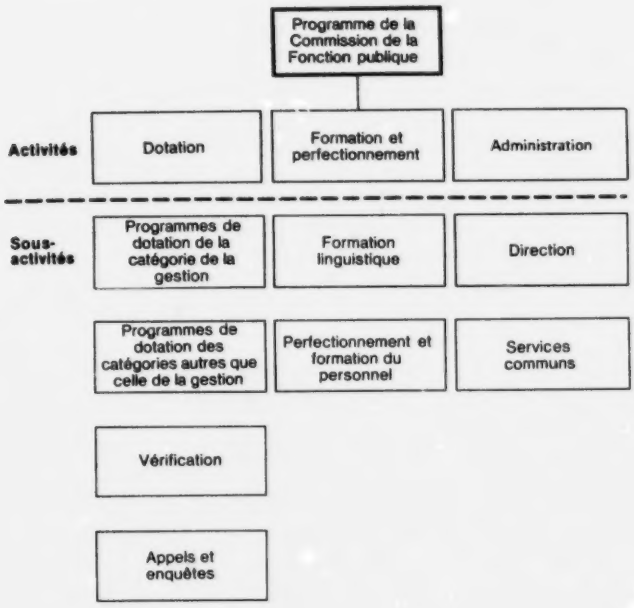
3. Objectif du Programme

La Commission de la Fonction publique a pour principal objectif de veiller à ce que la dotation des postes de la Fonction publique se fasse de façon efficace et efficiente, conformément à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique, afin de répondre aux besoins de la Fonction publique. De même, la Commission doit offrir des programmes de formation et de perfectionnement et exercer des fonctions connexes de gestion du personnel, selon les ententes conclues entre la Commission et le Conseil du Trésor du Canada sur le partage de leurs rôles et responsabilités.

4. Plan d'exécution du Programme

Structure des activités: Le Programme de la Commission comprend trois activités, comptant chacune deux sous-activités ou plus. L'activité Dotation est une responsabilité statutaire exclusive du Programme et comporte quatre sous-activités: Programmes de dotation de la catégorie de la gestion, Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion, Vérification, Appels et enquêtes. L'activité Formation et perfectionnement est assumée à la demande du Conseil du Trésor du Canada à titre de responsabilité déléguée, et englobe les sous-activités de Formation linguistique et de Perfectionnement et formation du personnel. Quant à la troisième activité, Administration, elle regroupe comme sous-activités la Direction, d'une part (cabinets du président et des commissaires, bureau du directeur des services juridiques et Secrétariat exécutif), et les Services communs, d'autre part, qui assurent tous les services de soutien nécessaires aux différentes directions générales de la Commission, tant à l'administration centrale que dans les bureaux régionaux.

Tableau 3: Structure des activités



En 1983-1984, la structure des activités de l'exercice précédent a été modifiée pour mieux représenter le Programme de la Commission. Il n'y a plus que trois activités au lieu de quatre; l'activité Recours n'est plus une activité distincte et devient la sous-activité Appels et enquêtes au sein de l'activité Dotation. L'activité Dotation et vérification est redésignée Dotation. Certaines fonctions sont prises en charge par d'autres activités. Ainsi le programme Cours et affectations de perfectionnement et le Programme des carrières du Grand Nord sont maintenant placés dans l'activité Dotation, et le Programme d'orientation des carrières dans l'activité Administration, (voir aussi la page 49).

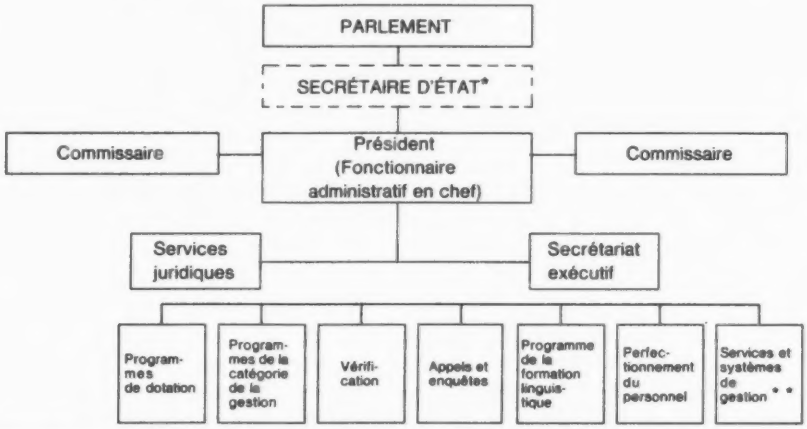
Organisation: C'est au président, en tant que fonctionnaire administratif en chef et à deux autres commissaires qui ont le statut de sous-chefs et sont nommés par le gouverneur en conseil pour une période de dix ans qu'il revient d'interpréter la LEFP, d'en surveiller l'application et d'élaborer les politiques générales s'y rapportant.

Le Programme est exécuté par sept directions générales et un secrétariat exécutif correspondant aux huit sous-activités : Programmes de dotation, Programmes de la catégorie de la gestion, Perfectionnement du personnel, Programme de la Formation linguistique, Appels et enquêtes, Vérification, et Services et systèmes de gestion.

Outre son administration centrale située à Ottawa, la Commission possède des bureaux régionaux et de district à St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Regina, Winnipeg, Edmonton, Vancouver, Yellowknife et Whitehorse. Il existe aussi un bureau du Programme des carrières du Grand Nord à Frobisher Bay. Ces bureaux sont chargés de donner à tous les Canadiens les mêmes possibilités d'emploi dans la Fonction publique et d'offrir dans tout le Canada le plus grand nombre de services possibles de la Commission.

Le tableau 4 établit le lien entre l'organigramme et les activités du Programme et indique les ressources requises pour l'année 1984-1985.

Tableau 4: Ressources requises par service et par activité (en milliers de dollars)



	Programmes de dotation	Programmes de la catégorie de la gestion	Vérification	Appels et enquêtes	Programme de la formation linguistique	Perfectionnement du personnel	Services et systèmes de gestion**	Total par activité
Dotation 1110 A-P	39,956	6,034	2,326	4,307				52,623
Formation et perfectionnement (y compris le fonds renouvelable) 948 A-P					36,522	2,893		39,415
Administration** 585 A-P							27,642	27,642
Total 2,643	39,956	6,034	2,326	4,307	36,522	2,893	27,642	119,680

* Le Secrétaire d'État agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui a trait à la LEFP et en qualité de ministre compétent aux fins de la Loi sur l'administration financière.

** Les ressources ($1,916,000 et 40 années-personnes) requises par les cabinets du président et des commissaires et par le Secrétariat exécutif ont été comptées aux Services et systèmes de gestion et au total de l'activité Administration.

D. Perspective de planification

1. Contexte

Les tendances suivantes qui se sont manifestées récemment dans le domaine de l'emploi auront des répercussions sur le milieu de travail de même que sur le rôle de la Commission comme organisme central:

- l'accroissement prévu du nombre de bénéficiaires de priorité légale ou administrative en matière de nomination (employés rentrant de congé, mis en disponibilité ou déclarés excédentaires) forcera la Commission à redoubler d'efforts et à accroître ses ressources pour redéployer ces employés malgré un nombre réduit de postes vacants dans les ministères;

- la Charte des droits et libertés aura un effet sur les politiques et pratiques de dotation concernant notamment la zone de concours, la mobilité et la citoyenneté, et peut-être des répercussions sur l'efficience et l'efficacité du processus de dotation;

- l'évolution technologique du lieu de travail influera sur la formation et le recrutement, et nécessitera la mise au point ou la modernisation des pratiques et systèmes de gestion; il y aura des répercussions sur la sécurité de l'emploi et les conditions de travail;

- l'adoption de plus en plus fréquente du travail à temps partiel et de l'horaire variable ainsi que l'intérêt accru porté à la qualité de la vie et à la sécurité au travail pourront modifier le champ des activités centrales dans les domaines des relations de travail, de la dotation, de la planification des ressources humaines, de la rémunération et des avantages sociaux.

2. Initiatives

Les initiatives suivantes, qui seront mises en oeuvre en 1984-1985, ne requièrent pas, sauf dans le cas de l'action positive, de ressources supplémentaires.

Action positive: La Commission administrera des programmes spéciaux visant principalement à faciliter l'accès à l'emploi dans la Fonction publique aux femmes, aux autochtones et aux personnes handicapées. Ces programmes comprendront également des mesures destinées à former et à perfectionner les membres de ces groupes sous-représentés. Les ministères recevront environ 80 % des 138 années-personnes et des 5.8 millions de dollars affectés à l'action positive en 1984-1985. Il est

prévu que les ressources requises seront de l'ordre de 8.2 millions de dollars et de 198 années-personnes en 1987-1988. Les principaux résultats escomptés sont les suivants: le programme national de perfectionnement des autochtones accroîtra de 228 personnes d'ici mars 1986 le nombre de fonctionnaires autochtones aux niveaux supérieur et moyen; et le programme d'accès pour les personnes handicapées accroîtra de 400 personnes d'ici à l'exercice 1987-1988 le nombre de personnes handicapées physiques dans la Fonction publique; le programme de présentation et d'orientation professionnelle des femmes facilitera le perfectionnement accéléré des cadres intermédiaires féminins et veillera à ce que des candidates qualifiées soient prises en considération par les ministères dans leurs processus de sélection. Des services de counselling seront dispensés à 500 femmes environ par année. Des données additionnelles concernant le nombre de participants annuels et de stagiaires, aux divers programmes, sont présentées à la page 27.

Instruments de délégation: La Commission établira pour deux ministères dont l'un a déjà été prévu pour 1983-1984, des instruments de délégation tenant compte de l'approche ministérielle applicable à la dotation et à la planification des carrières, et révisera une quinzaine d'autres instruments établis en fonction des besoins particuliers des ministères. Elle a dû réduire de moitié son objectif initial de 30 révisions d'instruments de délégation afin de pouvoir exécuter simultanément la conception d'instruments faits sur mesure et le renouvellement d'instruments en fonction des points positifs constatés par les vérificateurs.

Techniques et mécanismes d'évaluation de la performance en matière de dotation: La mise au point suivie de techniques et de mécanismes d'évaluation de la performance en matière de dotation permettra aux ministères délégataires de pouvoirs de dotation d'établir leurs propres normes de performance en matière de gestion du personnel.

Système du répertoire national des candidats accessible à tous les Canadiens: Ce système vise à permettre l'accès équitable aux emplois dans la Fonction publique à tout Canadien où qu'il se trouve, conformément à l'esprit de la Charte des droits et libertés. Le perfectionnement du système fournira des données complètes sur les postulants dans tout le Canada qui désirent entrer dans la Fonction publique, et intégrera des caractéristiques concernant l'administration des priorités et des mutations.

Prévention des injustices: La Commission s'efforcera de promouvoir dans les ministères le concept d'une approche dynamique de prévention et de règlement des injustices réelles et perçues. Cela permettra dans un avenir prévisible de réduire le nombre des interventions de la Commission ainsi que le nombre des plaintes au sein des ministères.

3. Mise à jour des initiatives antérieures

Programme obligatoire d'orientation en gestion: Conçus dans les deux langues officielles, ces trois cours pour les SMA/EX/SM ont été donnés en 26 sessions à un coût de 1.6 million de dollars, au lieu des 2.2 millions de dollars prévus, et ce, grâce à l'utilisation de ressources qui ont été fournies gratuitement par d'autres ministères et organismes et qui n'ont pas été comptées dans le Budget des dépenses de la Commission.

Programme facultatif de formation: Deux cours facultatifs d'orientation des cadres intermédiaires et des superviseurs ont été conçus dans les deux langues officielles et donnés en 12 sessions; dans le programme d'accréditation en formation, un cours et demi a été conçu et donné; la recherche dans le domaine de la technique de formation a été réalisée comme prévu. Le coût total des cours et de la recherche s'est élevé à $875,000 au lieu de 1.3 million de dollars prévus, et ce, grâce encore à l'utilisation de ressources fournies gratuitement.

Programme de formation linguistique: Le Programme supérieur de formation linguistique a commencé en 1982 avec 70 étudiants à un coût de $893,000. Pour les autres opérations de formation linguistique, des changements apportés aux procédures d'orientation ainsi qu'à l'administration des tests ont permis de réduire la liste d'attente de 500 noms et plus à environ 100.

Vérification: La Commission a mis au point la vérification intégrée de la gestion du personnel (voir page 27); la première phase de mise en oeuvre comprenait des projets réalisés dans trois ministères: la Commission canadienne des transports, Pêches et Océans Canada et Environnement Canada. Le rapport sur ces projets est prévu pour 1983-1984.

4. Efficacité du Programme

La Commission entreprend activement l'élaboration d'un cadre de planification opérationnelle qui servira de référence pour planifier et contrôler les ressources et les résultats conformément aux exigences de la gestion interne et du système de gestion des secteurs de dépenses. Ce cadre met l'accent sur l'efficacité du programme et les indicateurs connexes. Le perfectionnement progressif des indicateurs contribuera à améliorer la qualité et la concision des données présentées dans le plan de dépenses. La Commission envisage de faire approuver ce cadre par le Conseil du Trésor au printemps de 1984 et d'intégrer des indicateurs de l'efficacité globale dans son plan de dépenses du Programme de 1985-1986. Entre-temps, les indicateurs suivants sont présentés.

Formation linguistique: Parmi les étudiants qui ont suivi des cours de langue suite à l'application de la politique révisée en juillet 1981 du Conseil du Trésor, 83% ont terminé dans le délai prescrit, 2% ont échoué et le reste ont soit abandonné, soit réussi avec une formation supplémentaire.

Perfectionnement et formation du personnel: Dans le domaine de la formation administrative et spécialisée, la méthode de l'approche systémique à la formation a été conçue et mise en oeuvre pendant l'exercice 1983-1984. Ce système global, allant de la détermination des besoins à l'évaluation et à la validation des cours, permettra à l'organisation d'évaluer la qualité de ses cours et de ses services et d'améliorer le rendement au travail de ses anciens étudiants. Chaque année, le but est d'évaluer 30% et de valider 10% des cours de la direction générale. Jusqu'à présent, cinq cours ont été évalués et deux validés, ce qui est insuffisant pour élaborer un modèle d'indicateur comme on avait voulu le faire en 1983-1984. Il est prévu de rendre compte des progrès accomplis par les diplômés dans leur travail à la fin de 1985-1986.

Section II
Analyse par activité

A. Dotation

Objectifs

La nomination de personnes qualifées aux postes de la Fonction publique se fait au mérite, c'est-à-dire selon des processus de sélection visant à assurer une évaluation objective et non discriminatoire des titres et qualités des candidats, ainsi que d'une façon efficace et efficiente qui permet de répondre aux besoins de la Fonction publique.

Les groupes sous-représentés obtiennent une place équitable dans l'administration fédérale et les handicapés physiques et mentaux bénéficient d'égalité de chances lors des concours donnant accès à la Fonction publique.

Les sélections et les nominations faites par les gestionnaires en vertu de pouvoirs délégués ainsi que toutes les autres fonctions de gestion du personnel assignées par le Conseil du Trésor du Canada sont soumises à des vérifications et à des examens périodiques afin d'en déterminer la conformité aux lignes directrices et aux textes législatifs pertinents.

Les appels relatifs aux nominations, renvois et rétrogradations sont administrés de façon efficace, les employés sont informés de leurs droits et des mécanismes de recours qui leur sont accessibles, et les plaintes concernant les situations d'iniquité et d'injustice en matière d'emploi ou qui sont prévues dans la Loi font l'objet d'enquêtes et sont traitées de façon efficace.

État récapitulatif des ressources

L'activité Dotation regroupe quatre sous-activités : Programmes de dotation de la catégorie de la gestion, Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion, Vérification et, Appels et enquêtes. La Commission y consacre 44 % de ses dépenses totales de fonctionnement et 42 % de son effectif.

Tableau 5: Dépenses de l'activité (en milliers de dollars) et années-personnes

	Budget des dépenses 1984-1985		Prévues 1983-1984		Différence	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Programmes de dotation de la catégorie de la gestion	6,034	109	5,732	100	302	9
Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion	39,956	856	36,299	779	3,657	77
Vérification	2,326	51	2,060	47	266	4
Appels et enquêtes	4,307	94	4,020	84	287	10
Total	52,623	1,110	48,111	1,010	4,512	100

Le Budget des dépenses de 1984-1985 prévoit 40.8 millions de dollars en salaires. Les autres 11.8 millions de dollars sont réservés aux besoins non salariaux, notamment:

- Transports et communications 4.0 millions de dollars
- Information 2.8 millions de dollars
- Services professionnels et spéciaux 2.2 millions de dollars
- Autres 2.8 millions de dollars

Tableau 6: Rendement financier antérieur (en milliers de dollars)*

	Réel 1982-1983		Budget des dépenses 1982-1983		Différence	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Dotation	27,291	650	30,163	681	(2,872)	(31)
Programmes de la haute direction	4,524	101	1,991	46	2,533	55
Vérification de la dotation	1,821	42	1,915	43	(94)	(1)
Recours	3,439	82	3,668	82	(229)	-
Total	37,075	875	37,737	852	(662)	23

*Voir à la page 49 le réarrangement de ces activités selon la nouvelle structure de 1984-1985.

Les dépenses de 1982-1983 se sont élevées à 0.7 million de dollars de moins que prévus pour les raisons suivantes:

- coûts moindres que prévus à la Dotation et aux Programmes de la haute direction à cause de retards dans la transposition de la catégorie de la gestion; (0.4 million de dollars)
- application des mesures d'austérité, réalisation d'économies et report à l'exercice 1983-1984 des activités opérationnelles et des coûts des immobilisations; (1.6 million de dollars)
- coûts plus élevés que prévus en raison d'une charge de travail accrue; 1.2 million de dollars
- dépassement des autres dépenses de fonctionnement. 0.1 million de dollars

Description

Sous-activité Programmes de dotation de la catégorie de la gestion: Conformément à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique et aux politiques de la Commission, la sous-activité Programmes de dotation de la catégorie de la gestion comprend les opérations de recrutement, les promotions, les déploiements interministériels, la consultation ainsi que la coordination des programmes de formation des groupes de la direction et de la gestion supérieure des 4,000 membres de la catégorie de la gestion. Cette sous-activité couvre également l'élaboration des politiques de ressourcement et la tenue d'études et d'analyses sur le rendement des cadres supérieurs et leur capacité de répondre aux priorités du gouvernement et aux besoins à long terme concernant l'offre et la demande.

En outre, cette sous-activité comprend l'administration du programme Echanges Canada, des Affectations internationales, et des Cours et affectations de perfectionnement (CAP) visant à développer les capacités latentes du personnel de la catégorie de la gestion pour satisfaire les priorités gouvernementales. CAP est un programme d'évaluation et de perfectionnement des futurs gestionnaires. Le programme Echanges Canada et les Affectations internationales visent à promouvoir et à planifier l'échange de personnel entre la Fonction publique fédérale, les autres parties du secteur public, le secteur privé et les organisations internationales.

Sous-activité Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion: La sous-activité Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion couvre l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique, des politiques et directives de la Commission, ainsi que l'établissement des politiques et procédures de dotation, des normes de sélection et des méthodes administratives propres à assurer pour la Commission et les ministères, la dotation de toutes les catégories professionnelles, à l'exception de la catégorie de la gestion. Cette sous-activité exige en outre une étroite collaboration avec les ministères pour assurer l'application de la Loi et du Règlement, le recrutement et la présentation de candidats de l'extérieur de la Fonction publique et la conduite des activités de dotation ne faisant pas l'objet de pouvoirs délégués. Dans le domaine des langues officielles, cette sous-activité couvre la coordination de diverses sections de la politique concernant les langues officielles ainsi que la détermination des normes linguistiques des postes bilingues et l'évaluation des connaissances linguistiques des candidats à ces postes ou de leurs titulaires. Cette sous-activité s'étend également à l'administration de l'Office de la promotion de la femme, au Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes, au Bureau de recrutement d'autochtones et au Programme des carrières du Grand Nord, ainsi qu'à la planification des ressources humaines dans l'ensemble de la Fonction publique.

Sous-activité Vérification: La sous-activité Vérification comprend la tenue de vérifications sur les activités de dotation avec et sans délégation et sur les autres fonctions de gestion du personnel assignées par le Conseil du Trésor du Canada, en vue d'évaluer l'application du système de dotation et d'autres systèmes de gestion du personnel dont l'efficacité et les répercussions des politiques, méthodes et règlements relatifs à ces systèmes. Les vérifications sont effectuées périodiquement dans tous les ministères et organismes soumis à l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (LEFP). Les résultats des vérifications permettent à la Commission de déterminer le contenu et la durée des instruments de délégation des pouvoirs de dotation, de présenter chaque année un rapport au Parlement sur la dotation par délégation, conformément à l'article 45 de la LEFP et aux exigences du Conseil du Trésor du Canada et enfin, d'évaluer l'application de ses propres politiques et systèmes de gestion du personnel.

La Commission peut procéder à la vérification d'autres activités de gestion du personnel en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil du Trésor du Canada dans le cadre d'un partage des rôles et responsabilités de ces deux organismes centraux.

Sous-activité Appels et enquêtes: La sous-activité Appels et enquêtes couvre la formation de comités indépendants chargés d'entendre les appels présentés par des fonctionnaires concernant des promotions, des rétrogradations ou des renvois qui vont selon eux à l'encontre de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la Fonction publique. Cette sous-activité comprend également l'instruction de plaintes pour motif de discrimination présumée présentées tant par des fonctionnaires que des candidats à des postes de la Fonction publique, ainsi que l'instruction de plaintes portant sur des irrégularités dans les processus de dotation et dans les milieux de travail.

Données sur le rendement et justification des ressources

En raison de la nature variée des opérations dans ces sous-activités, différentes méthodes de justification et d'affectation des ressources sont employées. Dans le cas d'opérations répétitives de prestation de services aux ministères, la justification des ressources se fait selon la méthode suivante : le volume prévu de la demande, qui détermine la charge de travail, est multiplié par les coûts unitaires directs de fonctionnement auxquels on ajoute les ressources de soutien et de gestion. Cette méthode s'applique à toutes les opérations de dotation autres que celles de la catégorie de la gestion ainsi qu'aux opérations des appels et enquêtes présentées ci-dessous. Les ressources des fonctions d'exécution de projets, comme l'élaboration de politiques, la planification des ressources et la vérification, sont justifiées pour chaque projet selon sa complexité et son envergure propres. Les coûts

unitaires des opérations de vérification et des opérations de dotation de la catégorie de la gestion sont en cours de validation en 1983-1984 et ne sont donc pas présentés dans ce plan de dépenses.

Ce plan ne présente pas une comparaison des données prévues et réelles (comparaison qui sera fournie sur demande) parce que les opérations dans les sous-activités examinées sont trop variées et que les méthodes de justification et d'affectation des ressources sont trop détaillées. Il y a eu modification des systèmes d'information de gestion grâce auxquels les données concernant ces sous-activités ont été recueillies, et d'autres améliorations sont prévues en 1983-1984 et 1984-1985. Les prochains plans de dépenses refléteront ces changements.

Sous-activité Programmes de dotation de la catégorie de la gestion: Le système du personnel de la catégorie de la gestion, grâce auquel se font les nominations de cadres des niveaux de la direction et de la gestion supérieure, recrutés à l'intérieur ou à l'extérieur de la Fonction publique, est un procédé nouveau et complet qui allie la promotion, le recrutement et la sélection, d'une part, et la formation, le perfectionnement et l'orientation professionnelle facultative, d'autre part. Le perfectionnement du cadre peut se faire par déploiement intraministériel sans changement de niveau grâce à une nomination faite par un sous-chef. La Commission s'occupe des déploiements interministériels, du recrutement externe et des nominations de personnes qui accèdent à la catégorie de la gestion ou qui sont déjà membres de cette même catégorie. En élargissant graduellement son rôle d'intermédiaire dans le placement des cadres de direction et de gestion supérieure, la Commission abandonne peu à peu la pratique réactive qui consistait à pourvoir à des postes pour adopter une approche dynamique pour le déploiement interministériel du personnel de la catégorie de la gestion.

La méthode d'affectation des ressources dans cette sous-activité se fonde sur le calcul du volume de la demande et du coût unitaire projeté mais non encore validé. Certains des services ou opérations fournis par les Programmes de dotation de la catégorie de la gestion sont l'objet de la présentation ci-dessous.

Les données de 1982-1983 présentées au tableau 7 ne sont pas totalement représentatives puisque la transposition des postes d'agents à la catégorie de la gestion a commencé seulement au cours de cette année pour se poursuivre au-delà de l'exercice financier. Les taux identiques de roulement du personnel qui sont prévus pour 1983-1984 et 1984-1985 sont attribuables à la croissance des déploiements interministériels.

Tableau 7: Nombre de nominations de personnes qui accèdent à la catégorie de la gestion ou qui en sont déjà membres

	Prévu 1984-1985	Prévu 1983-1984	Réel 1982-1983
Nomination interne des cadres de direction	436	436	373
Recrutement externe des cadres de direction	32	32	48
Nomination interne des cadres de gestion	312	312	202
Recrutement externe des cadres de gestion	20	20	21
Total	800	800	644

Le programme Échanges Canada et les Affectations internationales offrent des affectations qui contribuent au perfectionnement du personnel de la catégorie de la gestion. En 1984-1985, 186 affectations sont prévues. Les deux programmes s'occupent aussi des affaires administratives relatives aux participants inscrits qui sont au nombre de 291 dans le cas d'Echanges Canada et de 55 dans le cas d'Affectations internationales au cours de 1984-1985.

En 1984-1985, le programme Cours et affectations de perfectionnement prévoit arranger 250 affectations et diplômer 45 participants. Le nombre d'affectations arrangées dépend du nombre de participants, mais il faut noter qu'un participant peut recevoir plus d'une affectation au cours d'une année. Le diplômé du CAP s'avère être le participant qui met fin à sa phase d'affectations dans le cadre du programme CAP en choisissant d'accepter un poste. Les diplômés du CAP ne sont pas nécessairement nommés au niveau EX/SM; entre 1968 et mars 1983, les nominations de 637 diplômés du CAP ont été faites à des niveaux variant de SM moins deux à EX.

Sous-activité Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion: La méthode d'affectation des ressources dans cette sous-activité, celle des coûts unitaires directs de fonctionnement, est exposée à la page 23. Des données quantitatives sélectives concernant le volume du travail y sont également présentées. Comme les délais d'exécution de certaines des opérations dans la sous-activité influent sur l'affectation des ressources et le niveau des services offerts aux ministères, les données sur ces délais figurent au tableau 9.

Pour la mesure du volume du travail, les définitions suivantes s'appliquent aux différents éléments du processus de dotation : dans "listes d'admissibilité" sont groupées toutes les activités nécessaires à l'exécution d'un processus de dotation sans délégation et à l'établissement d'une liste d'admissibilité, dans "nominations" celles nécessaires à l'autorisation d'une nomination sans délégation, dans "recrutement" celles nécessaires au traitement d'une demande d'emploi, dans "présentations" celles nécessaires pour répondre à une demande de présentation de candidats à un poste dans un ministère, et dans "évaluation linguistique" celles relatives à tous les aspects de l'évaluation de la connaissance de la langue seconde, à savoir les examens, les évaluations spéciales et les exemptions.

Tableau 8: Coûts unitaires directs de fonctionnement (en jours-personnes) pour les opérations de ressourcement

	Prévus 1984-1985		Prévus 1983-1984		Réels 1982-1983	
	Volume	Coût unitaire	Volume	Coût unitaire	Volume	Coût unitaire
Listes d'admissibilité	334	7.7	484	6.25	294	7.1
Nominations	3,483	0.27	3,483	0.27	3,871	0.31
Recrutement	145,809	0.10	145,809	0.10	195,068	0.08
Présentations	25,301	0.51	25,301	0.51	17,465	0.67
Évaluation linguistique	18,516	0.33	18,516	0.33	18,375	0.39

Tableau 9: Délai d'exécution (en jours civils) relatif aux listes d'admissibilité et aux présentations

	Prévu 1984-1985	Prévu 1983-1984	Réel 1982-1983
Listes d'admissibilité			
Concours publics	44.25	44.28	40.17
Concours restreints	92.85	92.85	100.16
Présentations			
Avec publicité	50.0	61.05	51.05
Sans publicité	7.5	8.62	6.69

Sont également présentés les résultats concernant particulièrement l'initiative de l'action positive, initiative pour laquelle 80 % des ressources sont assignées aux ministères.

Tableau 10: Programme national de perfectionnement des autochtones et Programme d'accès pour les personnes handicapées

	Prévus 1984-1985	Prévus 1983-1984
Programme national de perfectionnement des autochtones		
- participants parrainés par la Commission	50	30
- participants parrainés par d'autres ministères	43	25
Programme d'accès pour les personnes handicapées		
- stagiaires	65	50

Le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes, qui fait aussi partie de l'initiative de l'action positive, prévoit donner 500 consultations par an de 1983 à 1986. Ses clientes éventuelles sont quelque 3,600 femmes des niveaux SM moins 1, SM moins 2 et SM moins 3.

Sous-activité Vérification: Les ressources nécessaires sont calculées pour chaque projet de vérification et tiennent compte de la dimension et de la complexité du ministère vérifié ainsi que de l'existence des grands problèmes relevés par les vérifications antérieures.

La sous-activité Vérification comprend la Vérification et l'examen de la gestion du personnel (VEP) qui est une vérification intégrée de la dotation avec ou sans délégation de pouvoirs ainsi que de certains aspects concernant les langues officielles, les relations de travail, la rémunération et les avantages sociaux, la formation et la classification déléguée. Selon les examens qui ont été faits en 1982-1983 et qui se limitaient au secteur de la dotation (Vérification et examen de la dotation en personnel-VED), il est prévu que le délai d'exécution typique d'une VEP, depuis la planification jusqu'à la publication du rapport final (dit rapport national), se situera entre 29 et 44 semaines.

La charge de travail prévue pour 1984-1985 sera de 23 VEP (dont 9 postvérifications) alors que celle prévue pour 1983-1984 était de 18 VED et 7 VEP (dont 2 postvérifications). Le délai d'exécution d'une VEP sera validé en 1983-1984. En 1982-1983, la charge réelle de travail était de 21 VED (dont 11 postvérifications).

Sous-activité Appels et enquêtes: La méthode d'affectation des ressources dans cette sous-activité est la même que celle qui a été exposée à la page 23. Le coût unitaire et le niveau des services offerts aux appelants et aux plaignants figurent aux tableaux 11, 12 et 13.

Cette sous-activité comprend trois opérations: l'opération appels examine les appels de nominations faites dans le cadre de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique, l'opération enquêtes examine les plaintes concernant l'application de la LEFP et ne rentrant pas dans les matières visées par les appels ou l'antidiscrimination, et l'opération antidiscrimination examine les plaintes fondées sur la discrimination, l'iniquité et l'injustice.

En raison d'un personnel insuffisant et d'une charge de travail en hausse, les opérations enquêtes et antidiscrimination ont de la peine à maintenir la qualité voulue du service. Il en résulte que le pourcentage des enquêtes inachevées quatre mois après la réception de la plainte était de 55% en 1982-1983 et de 53% pendant la période écoulée de l'exercice courant. Jusqu'ici, 62% des plaintes en matière de discrimination sont encore en cours d'instruction cinq mois après leur réception comparativement à 60% en 1982-1983.

Tableau 11: Appels - Coûts unitaires directs de fonctionnement (en jours-personnes) et qualité du service dans le cas des enquêtes terminées

	Coût unitaire	Nombre de décisions	Pourcentage des décisions rendues dans les délais fixés*	
1984-1985	3.9	1,500	art. 21, 80 %	art. 31, 65 %
1983-1984	4.1	1,450	art. 21, 75 %	art. 31, 60 %
1982-1983	4.5	1,260	art. 21, 73 %	art. 31, 60 %

* Selon la norme, le pourcentage des décisions rendues par les comités d'appel dans les dix jours qui suivent la fin de l'administration de la preuve doit être de 80 % dans le cas des appels visés à l'article 21 et de 65 % dans le cas des appels visés à l'article 31.

Tableau 12: Enquêtes - Coûts unitaires directs de fonctionnement (en jours-personnes) et qualité du service dans le cas des enquêtes terminées

	Coût unitaire	Nombre d'enquêtes	Pourcentage des décisions rendues dans les délais fixés*
1984-1985	4.8	600	65 %
1983-1984	4.6	540	50 %
1982-1983	4.7	515	45 %

* Selon la norme, le pourcentage des enquêtes terminées dans les quatre mois qui suivent la réception de la plainte doit être de 65 %.

Tableau 13: Antidiscrimination - Coûts unitaires directs de fonctionnement (en jours-personnes) et qualité du service dans le cas des enquêtes terminées

	Coût unitaire	Nombre d'enquêtes	Pourcentage d'enquêtes terminées dans les délais fixés*
1984-1985	12.5	270	65 %
1983-1984	12.5	250	50 %
1982-1983	12.3	240	40 %

* Selon la norme, le pourcentage des enquêtes terminées dans les cinq mois qui suivent la réception de la plainte doit être de 65 %.

B. Formation et perfectionnement

Objectif

La formation professionnelle et en gestion, la formation linguistique, les programmes de perfectionnement et tous les services connexes contribuent à l'amélioration des compétences des fonctionnaires et répondent aux besoins de la Fonction publique.

Relativement à cet objectif, les buts suivants ont été fixés pour 1984-1985:

Cours en gestion et cours spécialisés:

- terminer l'analyse des professions du groupe informatique et d'un autre groupe comme par exemple celui de la gestion des finances;
- terminer le remaniement de cinq cours d'orientation en gestion à la suite de l'analyse des professions effectuée pendant l'exercice précédent;
- évaluer 30 cours par rapport aux objectifs fixés et aux normes de qualité et d'efficience et valider dix cours par rapport aux besoins de formation;
- évaluer 35 cours, séminaires ou ateliers (107 jours de classe).

Cours en formation linguistique:

- évaluer la nouvelle méthode permettant aux gestionnaires dans les ministères de déterminer avec plus de précision les besoins de formation linguistique de leurs employés.

État récapitulatif des ressources

L'activité Formation et perfectionnement comprend deux sous-activités: Formation linguistique et Formation et perfectionnement du personnel. La Commission y consacre 32.9% de ses dépenses de fonctionnement et 35.8% de son effectif. Les sommes nécessaires à la sous-activité Formation et perfectionnement du personnel proviennent surtout d'un fonds renouvelable et, en partie, d'une subvention tirée des crédits alloués à la Commission.

Tableau 14: Dépenses de l'activité (en milliers de dollars) et années-personnes

	Budget des dépenses 1984-1985		Prévues 1983-1984		Différence	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Formation linguistique	36,522	748	33,901	744	2,621	4
Perfectionnement et formation du personnel - Subvention*	2,885	-	2,757	-	128	-
	39,407	748	36,658	744	2,749	4
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	12,483	200	11,292	179	1,191	21
Moins recettes	12,475		11,665		810	
Besoins de trésorerie nets*	8	200	(373)	179	381	21
Total	39,415	948	36,285	923	3,130	25

* Les dépenses totales liées à la sous-activité Perfectionnement et formation du personnel pour 1984-1985 comprennent une subvention de $2,885,000 tirée des crédits ordinaires, et des besoins de trésorerie nets de $8,000 pour le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.

Les dépenses prévues pour 1984-1985 comprennent 31.3 millions de dollars consacrés aux traitements et 8.1 millions de dollars aux besoins non salariaux dont les principaux postes budgétaires sont celui des services professionnels et spéciaux (2.5 millions de dollars) et celui de la subvention du perfectionnement et de formation du personnel (2.9 millions de dollars).

Tableau 15: Rendement financier de 1982-1983 (en milliers de dollars)*

	Réel		Budget des dépenses 1982-1983		Différence	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Formation linguistique	32,753	765	32,390	752	363	13
Programme d'orientation des carrières (POC)	2,083	45	3,890	100	(1,807)	(55)**
Cours et affectations de perfectionnement (CAP)	903	14	1,045	14	(142)	-
Programme des carrières du Grand Nord	2,500	66	2,801	74	(301)	(8)
Perfectionnement et formation du personnel-Subvention***	2,811	-	2,921	-	(110)	-
	41,050	890	43,047	940	(1,997)	(50)
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	10,147	174	12,881	213	(2,734)	(39)
Moins recettes	11,371		12,605		(1,234)	
Besoins de trésorerie nets***	(1,224)	174	276	213	(1,500)	(39)
Total	39,826	1,064	43,323	1,153	(3,497)	(89)

* Selon la structure d'activités du Budget des dépenses principal de 1982-1983. Pour ce qui est du rapprochement de la structure des activités de 1984-1985, voir page 49.

** Dont 24 années-personnes ont été transférées à d'autres ministères.

***Les dépenses réelles en 1982-1983 liées à la sous-activité Perfectionnement et formation du personnel comprennent une subvention de $2,811,000 tirée des crédits ordinaires, et un surplus dans les besoins de trésorerie nets de $1,224,000 provenant du fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.

Les dépenses de 1982-1983 ont été moindres que prévues de 3.5 millions de dollars principalement à cause des raisons suivantes:

- l'utilisation d'un nombre plus élevé que prévu d'années-personnes (et des traitements correspondants) a été compensée par un excédent résultant des mesures d'économie; 0.4 million de dollars

- les ressources du Programme d'orientation des carrières n'ont pas toutes été utilisées; (1.8 million de dollars)
- la vérification de la formation n'a pas été mise sur pied (voir Perfectionnement et formation du personnel-Subvention); (0.1 million de dollars)
- coûts moindres que prévus dus à des retards dans la réorganisation (voir Programme des carrières du Grand Nord); (0.4 million de dollars)
- en ce qui a trait au fonds renouvelable, un changement inattendu dans la présentation du budget explique la différence entre le montant prévu et le surplus réel; le premier étant calculé sur une base de 12 périodes comptables tandis que le second l'a été sur une base de 15. Il en résulte une baisse du compte débiteur qui est compensée par une hausse du compte caisse; (1.5 million de dollars)
- autres. (0.1 million de dollars)

Description

Sous-activité Formation linguistique: La sous-activité Formation linguistique consiste à offrir des cours de langue aux fonctionnaires de l'ensemble du Canada, en réponse aux demandes des ministères. La formation linguistique de base est donnée dans les locaux de la Commission ou dans ceux des ministères. Les cours spécialisés et de perfectionnement sont préparés et dispensés à la demande des ministères. Aide et conseils sont également offerts concernant divers aspects de la formation linguistique: enseignement, évaluation des cours de langue, administration des tests et orientation des fonctionnaires-étudiants. La sous-activité Formation linguistique est soumise aux politiques et aux conditions fixées par le Conseil du Trésor du Canada auquel la Commission doit rendre compte de l'efficience et de l'efficacité de la formation linguistique.

Sous-activité Perfectionnement et formation du personnel: La sous-activité Perfectionnement et formation du personnel englobe la formation des cadres, des spécialistes, des gestionnaires et des superviseurs dans l'ensemble du pays, en réponse aux demandes des ministères. Il peut s'agir de programmes d'apprentissage personnalisés, de cours normalisés ou encore d'une formation adaptée aux besoins professionnels précis d'un ministère ou d'un groupe de ministères. La sous-activité est soumise aux politiques et conditions fixées par le Conseil du Trésor du Canada, auquel la Commission doit rendre compte de l'efficience et de l'efficacité de la formation et du perfectionnement du personnel.

Données sur le rendement et justification des ressources

En général, les ressources de l'activité Formation et perfectionnement sont affectées selon le volume de travail prévu, c'est-à-dire le nombre d'heures ou de jours de formation nécessaires pour satisfaire partiellement ou complètement la demande. Le nombre d'années-personnes requises est alors calculé à partir du volume de travail prévu en tenant compte de la productivité moyenne d'une année-personne (enseignants, personnel de soutien et gestionnaires).

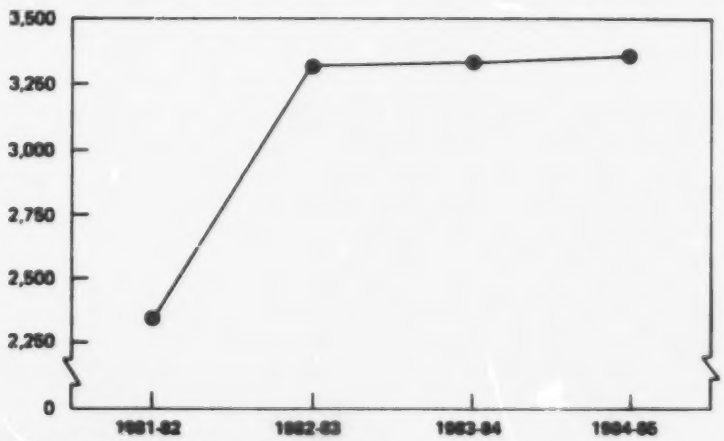
Sous-activité Formation linguistique: Dans cette sous-activité, la productivité du secteur Enseignement, auquel sont consacrés 80 % des ressources totales, dépend du nombre moyen d'étudiants par groupe par type de cours, du taux d'absentéisme chez les étudiants et de la durée de la formation.

Comme le montre le tableau 17, le nombre moyen d'heures-étudiant par année-personne consacrée exclusivement à l'enseignement sert à mesurer globalement l'efficience de la sous-activité. Voici des données sur le nombre total d'heures-étudiant et les années-personnes consacrées à l'enseignement:

Tableau 16: Total des heures-étudiant et des années-personnes consacrées à l'enseignement

	Années-personnes	Total des heures-étudiant
1981-1982	687	1,619,898
1982-1983	641	2,133,168
1983-1984	598	1,997,554
1984-1985	608	2,041,109

Tableau 17: Heures-étudiants de formation par année-personne



L'accroissement graduel depuis 1982-1983 du nombre d'heures-étudiants de formation par année-personne résulte d'un transfert des ressources des cours non continus aux cours continus qui ont une meilleure productivité par année-personne en raison du nombre plus élevé d'étudiants par groupe et du taux d'absentéisme moindre chez les étudiants.

Le tableau suivant montre le nombre d'étudiants inscrits pendant chaque exercice. Ces chiffres ne sont donnés qu'à titre indicatif car le nombre d'étudiants ne détermine pas le nombre d'heures de formation ainsi qu'il a été expliqué plus haut.

Tableau 18: Nombre d'étudiants par type de cours

Type de cours	1984-1985	1983-1984	1982-1983
Cours continus	3,304	3,288	3,400
Cours autres que continus	8,657	8,613	10,372
Formation linguistique supérieure	120	85	70
Total	12,081	11,986	13,842

Sous-activité Perfectionnement et formation du personnel: Comme cette sous-activité est financée par un fonds renouvelable, il convient de présenter dans le graphique ci-dessous un bilan des opérations avec le rapprochement nécessaire pour passer de la comptabilité d'exercice aux besoins nets de trésorerie.

Tableau 19: Bilan des opérations en milliers de dollars

	Budget des dépenses 1984-1985			Prévues 1983-1984			Différence		
	Dépenses	Recettes*	Dépassement des dépenses (recettes)	Dépenses	Recettes	Dépassement des dépenses (recettes)	Dépenses	Recettes	Dépassement des dépenses (recettes)
Satisfaction des besoins	7,532	(12,224)	(4,692)	6,854	(11,263)	(4,409)	678	(961)	(283)
Administration de l'activité	5,024	(248)	4,776	4,617	(348)	4,269	407	100	507
Comptabilité d'exercice	12,556	(12,472)	84	11,471	(11,611)	(140)	1,085	(461)	224
Besoins du fonds de roulement			(76)			(233)			157
Besoins nets de trésorerie			8			(373)			381

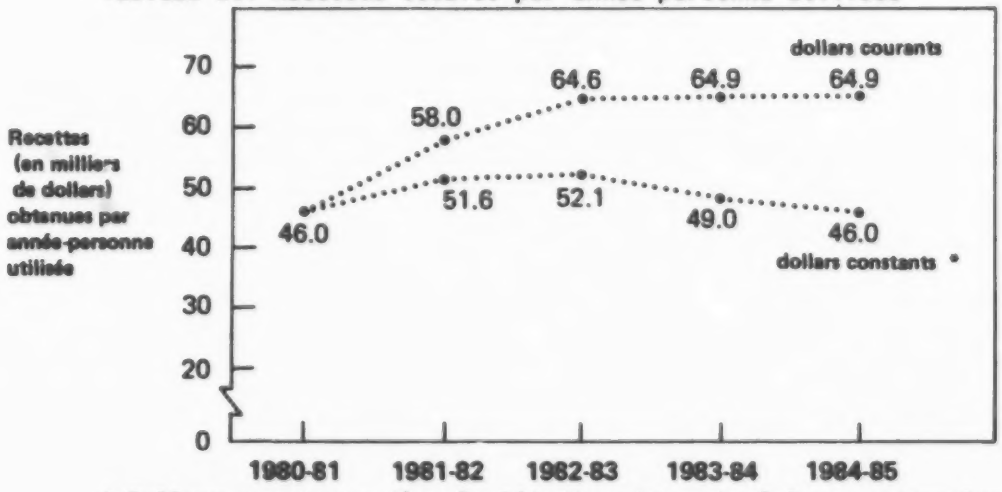
* Les recettes prévues pour le fonds renouvelable pendant l'exercice 1984-1985 comprennent $2,985,000 de subvention.

Le fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel est alimenté par une subvention et par des recettes. Les cours et services connexes sont facturés aux utilisateurs selon un tarif approuvé annuellement par le Conseil du Trésor. Les opérations ou activités qui ne se prêtent pas au recouvrement total des coûts bénéficient d'une subvention annuelle prise sur les crédits de la Commission.

Les surplus prévus au fonds renouvelable pour l'année financière 1984-1985, de même que les données connexes sur le rendement, se fondent sur les hypothèses suivantes: une augmentation de 5 % des taux de cours; la demande de service de formation par les ministères et organismes fédéraux ne s'écartera pas de la demande actuelle; les ministères continueront de fournir gratuitement à la Commission un nombre raisonnable de personnes ressources.

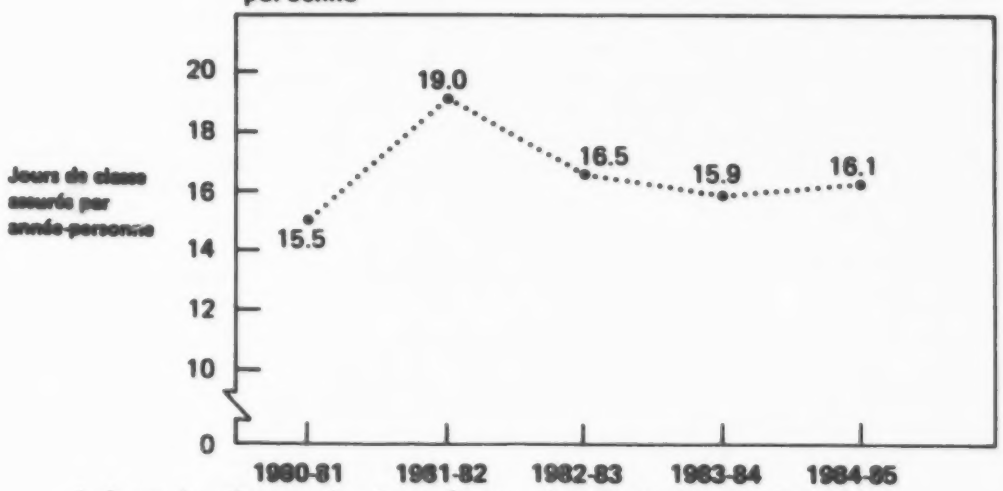
Les tableaux 20 et 21 ci-dessous rendent compte de deux mesures globales de l'efficience de cette sous-activité, à savoir les recettes totales obtenues par année-personne utilisée et le nombre total des jours de classe assurés par année-personne utilisée (enseignants, personnel de soutien et gestionnaires de la Commission).

Tableau 20: Recettes totales par année-personne utilisée



* Dollars constants d'après l'indice des prix à la consommation de 1979-1980.

Tableau 21: Total des jours de classe* assurés par année-personne



* Jour de classe: la journée en classe de 9 h à 17 h, ou l'équivalent.

La baisse de l'efficience depuis l'exercice 1982-1983, comme le montrent les tableaux 20 et 21, résulte des mesures d'amélioration de la qualité des cours. Ces mesures, dont voici quelques exemples, nécessitent l'utilisation d'un plus grand nombre d'années-personnes:

- depuis l'exercice 1982-1983, un plus grand nombre de cours utilisent la méthode d'enseignement dirigé en groupe, méthode qui exige plus d'un instructeur par jour de classe;
- un nombre croissant d'années-personnes sont consacrées à la conception et au contrôle de la qualité des cours;
- les cours sont de plus en plus conçus et donnés par le personnel enseignant de la Commission; les ressources obtenues par contrat ou les ressources fournies gratuitement par les autres ministères ne sont pas incluses dans les années-personnes et ne sont pas comptées dans le système actuel de mesure de l'efficience.

Le tableau 22 ci-dessous résume les charges de travail prévues et réelles de prestation de cours et de services relatifs aux activités en salle de classe et services de consultation. C'est le rapport des normes de productivité sur le nombre prévu de jours de classe et de consultation qui détermine les ressources humaines requises.

Tableau 22: Prestation de cours et de services en jours - Charges de travail

	Prévues 1984-1985	Prévues 1983-1984	Réelles 1982-1983
Activités en salle de classe			
Cours obligatoires d'orientation en gestion			
Catégorie de la gestion	588	572	498
Catégories des cadres intermédiaires et des superviseurs	240	107	115
Cours d'administration générale et cours spécialisés	2,242	2,165	2,264
Totaux	3,070	2,844	2,877
Activités de consultation	975	963	1,053

En 1982-1983, quelque 10,290 fonctionnaires ont suivi soit des cours obligatoires d'orientation en gestion ou des cours d'administration générale ou cours spécialisés. Le nombre prévu pour 1983-1984 est de 9,708 et on s'attend qu'il y en aura 10,021 au cours de 1984-1985.

C. Administration

Objectif

Planifier et diriger conformément aux rôles et responsabilités de la Commission, exécuter certaines activités statutaires prévues à la Loi et fournir toute une gamme de services et systèmes de gestion afin d'assurer que les opérations du Programme de la Commission de la Fonction publique sont effectuées de manière efficace et efficiente.

État récapitulatif des ressources

L'activité Administration comprend deux sous-activités: Direction et Services communs, auxquelles la Commission consacre 23.1 % de ses dépenses de fonctionnement et 22.1 % de son effectif. La sous-activité Services communs administre entre autres le Programme d'orientation des carrières.

Tableau 23: Dépenses de l'activité (en milliers de dollars) et années-personnes

	Budget des dépenses 1984-1985		Prévues 1983-1984		Différence	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Direction	1,931	40	2,133	42	(202)	(2)
Services communs*	25,711	545	27,967	611	(2,256)	(66)
	27,642	585	30,100	653	(2,458)	(68)
Programme d'orientation des carrières	677	16	3,363	78	(2,686)	(62)

* Comprend le Programme d'orientation des carrières présenté aussi séparément dans le tableau ci-dessus.

Le Budget des dépenses de 1984-1985 comprend 20.4 millions de dollars affectés aux traitements et 7.2 millions de dollars affectés aux besoins non salariaux, notamment:

- Transports et communications 1.8 million de dollars
- Services professionnels et spéciaux 2.5 millions de dollars
- Location 1.0 million de dollars
- Services publics, fournitures et approvisionnements 1.0 million de dollars
- Autres 0.9 million de dollars

Tableau 24: Rendement financier de 1982-1983 (en milliers de dollars)*

	Réel		Budget des dépenses 1982-1983		Différence	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Direction	1,555	34	2,121	44	(566)	(10)
Services communs	22,497	552	22,666	548	(169)	4
	24,052	586	24,787	592	(735)	(6)

* Selon la structure d'activités du Budget des dépenses principal. Pour ce qui est du rapprochement de la structure des activités de 1984-1985, voir page 49.

L'excédent de 0.7 million de dollars est attribuable à des mesures d'austérité, aux économies et activités opérationnelles reportées à 1983-1984.

Description

Sous-activité Direction: La sous-activité Direction regroupe les cabinets du président et des commissaires et leur personnel de soutien immédiat, le bureau du directeur des services juridiques et son personnel de soutien et le Secrétariat exécutif. Le Secrétariat exécutif assure le soutien nécessaire aux objectifs de gestion de la Commission en veillant à la planification des politiques et stratégies d'ensemble, en produisant le rapport annuel de la Commission et en contrôlant l'application de certaines exigences statutaires par l'entremise du bureau du secrétaire de la Commission de la Fonction publique.

Sous-activité Services communs: La sous-activité Services communs couvre la prestation de tous les services de soutien requis par les directions générales de la Commission, tant à l'administration centrale que dans les bureaux régionaux. Les opérations exécutées touchent diverses fonctions importantes, dont l'administration, les systèmes d'information, les finances, la gestion du personnel, les affaires

publiques et la vérification interne. Cette sous-activité assure l'élaboration et le maintien des systèmes de planification et de contrôle pour l'ensemble de la Commission ainsi que l'analyse de la planification et de la gestion des ressources. Elle comprend enfin l'administration du Programme d'orientation des carrières.

Le Programme d'orientation des carrières (POC) offre aux fonctionnaires des groupes de l'éducation (EDS et LAT) des possibilités de perfectionnement professionnel en vue de passer à d'autres groupes d'emploi. Les progrès des participants au programme sont mesurés en fonction d'objectifs fixés pour la période de formation, qui est habituellement de 12 mois. A la fin de la période, un comité de dotation, détermine pour chaque participant, s'il répond aux exigences établies pour le poste visé.

Données sur le rendement et justification des ressources

L'objectif de la sous-activité Direction consiste à assurer la direction et la coordination du Programme de la Commission. La sous-activité Services communs assure ces services aux secteurs opérationnels au moindre coût et selon leurs besoins.

Tableau 25: Comparaison entre les dépenses des sous-activités Direction et Services communs et celles du Programme (en milliers de dollars) et années-personnes

	Budget des dépenses 1984-1985		Prévues 1983-1984		Réelles 1982-1983	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Programme*	119,680	2,643	114,496	2,613	100,953	2,525
Direction -	1,931	42	2,133	42	1,555	34
pourcentage	1.6	1.6	1.9	1.6	1.5	1.3
Services communs -	25,711	580	27,967	611	24,580	597
pourcentage	21.5	21.5	24.4	23.4	24.3	23.6

* Comprend le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.

Chaque sous-activité étant directement reliée à la gestion interne de la Commission, les données sur le rendement ne sont indiquées que pour deux projets notables, tous deux sous Services communs.

Programmes d'orientation des carrières: De 1971-1972 à octobre 1983, environ 829 personnes y ont participé, parmi lesquelles 609 ont été nommées à des postes. Le tableau 26 présente la performance prévue.

Tableau 26: Nombre de participants et de nominations au Programme d'orientation des carrières

	Prévu 1984-1985	Prévu 1983-1984	Réel 1982-1983
Nombre de participants*	48	41	69
Nombre de nominations	18	20	32

* Comprend les participants de l'année précédente qui poursuivent le programme.

Perfectionnement des pratiques et contrôles de gestion (PPCG): Les initiatives suivantes sont prévues pour la fin de l'exercice 1984-1985 dans le cadre du plan d'action pour le perfectionnement des pratiques et contrôles de gestion de la Commission de la Fonction publique, soit l'élaboration d'un manuel PPCG, la mise en oeuvre partielle d'un système révisé d'information de gestion ministérielle, la mise en oeuvre du cadre du plan opérationnel de la direction générale et des systèmes auxiliaires connexes, l'intégration poussée des plans concernant les langues officielles et les ressources humaines dans les plans de travail, la création d'une organisation pour l'évaluation de programmes, et la mise en oeuvre d'un système nouveau ou révisé d'information financière. Les Services consultatifs financiers actuels seront organisés pour pouvoir assumer les fonctions de contrôle de la gestion. Ce changement de rôle exigera de nouveaux types de rapports financiers et il faudra adapter le système pour établir ces rapports. Le Programme de vérification de la gestion interne sera évalué pour que les vérifications internes répondent aux besoins de la Commission en matière d'information de gestion.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Analyse par article

1. Dépenses par article

Tableau 27: Dépenses par article (en milliers de dollars)

	Crédits			Fonds renouvelable		
	Budget des dépenses 1984-1985	Prévues 1983-84	Réelles 1982-83	Budget des dépenses 1984-85	Prévues 1983-84	Réelles 1982-83
Personnel						
Traitements et salaires	81,728	77,941	71,325	6,908	6,366	5,002
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	10,625	9,956	10,284	898	827	729
Autres frais touchant le personnel	205	168	204			
	92,558	88,065	81,813	7,806	7,193	5,731
Biens et services						
Transports et communications	6,942	6,883	4,973	546	486	457
Services professionnels et spéciaux	3,403	3,749	2,393	422	373	63
Location	7,702	7,783	5,291	952	757	1,182
Achat de services de réparation et d'entretien	1,389	1,554	1,229	1,539	1,378	1,465
Services publics, matières et fournitures	1,121	1,076	750	25	22	26
Toutes autres dépenses	2,402	1,945	1,965	174	158	503
	3,526	3,072	2,863	794	700	665
	26,485	26,062	19,464	4,452	3,874	4,361
	119,043	114,127	101,277	12,258	11,067	10,092
Capital	629	598	894	225	225	55
Subventions, contributions et autres paiements de transfert	-	144	6	-	-	-
Total	119,672	114,869	102,177	12,483	11,292	10,147
Moins: Recettes à valoir sur le fonds renouvelable				12,475	11,665	11,371
				8	(373)	(1,224)

2. Dépenses en personnel

Tableau 28: Années-personnes autorisées et provision pour le traitement

Catégorie	Années-personnes autorisées 84-85	83-84	82-83	Échelle de traitement actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1984-1985
Gestion (y compris les commissaires)	85	78	41	47,960-93,040	63,537
Scientifique et professionnelle					
Économique, sociologie et statistique	2	2	3	14,570-62,880	38,061
Enseignement - Services d'enseignement	110	143	155	30,616-65,770	42,672
- Cours de langue	543	601	624	20,564-46,937	37,488
Bibliothéconomie	8	9	8	19,782-48,298	30,097
Psychologie	19	17	16	23,136-53,881	39,312
Vérification	1	-	-	26,604-65,770	42,500
Administration et service extérieur					
Services administratifs	245	228	213	13,250-55,226	35,246
Stagiaires en administration	-	5	-	13,890-27,530	-
Gestion des systèmes d'ordinateurs	53	46	52	17,872-58,508	34,898
Gestion des finances	40	45	49	13,193-55,220	36,140
Services d'information	23	23	24	12,932-55,220	39,871
Organisation et méthodes	7	7	14	13,520-55,220	36,013
Gestion du personnel	456	443	483	13,330-60,830	40,240
Administration des programmes	176	69	-	13,250-55,226	29,016
Achat et approvisionnement	6	6	5	12,158-55,220	38,025
Technique	78	47	57	10,719-60,685	28,654
Soutien administratif	767	820	833	12,034-35,362	20,957
Exploitation	24	24	20	11,720-48,317	20,788
Années-personnes autorisées	2,643	2,613	2,597		

La colonne des années-personnes présente la répartition, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et reclassifications, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

B. Analyse des coûts

Tableau 29: Coûts totaux du Programme (en milliers de dollars)

Activités	Budget des dépenses 1984-1985	Prévus 1983-1984	Réels 1982-1983
Dotation	52,623	48,111	37,075*
Formation et perfectionnement	39,407	36,658	41,050
Administration	27,642	30,100	24,052
	119,672	114,869	102,177
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
Déboursés	12,483	11,292	10,147
Moins recettes	12,475	11,665	11,371
Besoins de trésorerie nets	8	(373)	(1,224)
Services fournis gratuitement par d'autres ministères			
Locaux	16,517	15,730	17,016
Autres services	2,569	1,842	1,687
Coût total du Programme	138,766	132,068	119,656

* Comprend l'activité Recours qui était une activité unique en 1982-1983 et qui depuis 1983-1984 fait partie de l'activité Dotation (Page 49).

C. Analyse du fonds renouvelable

1. État financier

Tableau 30: État financier (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1984-1985	Prévu 1983-1984
Revenus		
Recettes produites	9,587	8,854
Subventions	2,885	2,757
Total des revenus	12,472	11,611
Dépenses		
Personnel		
Traitement et salaires	7,851	7,306
Biens et services		
Transports et communications	554	498
Information	421	379
Services professionnels et spéciaux	932	772
Location	1,550	1,394
Achat de services de réparation et d'entretien	24	22
Services publics, fournitures et approvisionnements	180	162
Toutes autres dépenses	794	713
Capital	250	225
Total des biens et services	4,705	4,165
Total des dépenses	12,556	11,471
Revenu net (perte nette) de l'exercice	(84)	140

2. Crédits autorisés au fonds renouvelable

Tableau 31: Emploi projeté des crédits autorisés du fonds renouvelable (en milliers de dollars)

Crédits autorisés		4,500
Prélèvement:		
Solde au 1er avril 1984	(2,122)	
Dépenses nettes imputées aux crédits autorisés	8	
Solde au 31 mars 1985		2,114
Crédits non affectés au 31 mars 1985		6,614

3. État de l'évolution de la situation financière

Tableau 32: État de l'évolution de la situation financière (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1984-1985	Prévu 1983-1984
Besoins (provenance) du fonds de roulement		
Fonctionnement:		
Revenu net ou perte pendant l'exercice	84	(140)
Plus: Dépréciation	-	-
Amortissement	-	-
	84	(140)
Besoins (provenance) des fonds pour:		
Comptes créditeurs	(11)	10
Autres éléments du passif	(86)	(203)
Stock	-	-
Comptes débiteurs	12	(48)
Autres éléments de l'actif à court terme	9	8
	(76)	(233)
Besoins du fonds de roulement	(76)	(233)
Besoins en capital		
Immobilisations	-	-
Améliorations locatives	-	-
	-	-
Dépenses nettes imputées aux crédits autorisés	8	(373)

D. Rapprochement de la structure des activités de 1982-1983 avec la structure révisée de 1984-1985

Tableau 33: Rapprochement de la structure des activités de 1982-1983 avec la structure révisée de 1984-1985 (dépenses réelles de 1982-1983 en milliers de dollars)[1]

Structure des activités de 1982-1983	Structure révisée de 1984-1985			
	Dotation	Formation et perfectionnement	Administration	Total
Dotation et vérification	33,636	-	-	33,636
Formation et perfectionnement	3,403[2]	34,340	2,083[3]	39,826[4]
Recours	3,439	-		3,439
Administration	-	-	24,052	24,052
Total	40,478	34,340	26,135	100,953

[1]La structure révisée a aussi été présentée lors du Budget de dépenses de 1983-1984.

[2]Comprend le programme Cours et affectations de perfectionnement dont les dépenses se chiffrent à $903,000 et le Programme des carrières du Grand Nord avec $2,500,000 de dépenses.

[3]Programme d'orientation des carrières.

[4]Comprend un excédent de $1,224,000 pour le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel.